



2015

# DOCUMENT D'ÉRÉFÉRENCE

INCLUANT LE RAPPORT FINANCIER ANNUEL



**ARKEMA**  
INNOVATIVE CHEMISTRY

## ARKEMA EN BREF 2

### 1 ACTIVITÉS ET FACTEURS DE RISQUES 13

1.1	Un acteur mondial de la chimie de spécialités et des matériaux avancés	14
1.2	Présentation des pôles d'activités du Groupe <b>RFA</b>	20
1.3	Investissements <b>RFA</b>	32
1.4	Stratégie R&D et innovation <b>RFA</b>	34
1.5	Contrats importants <b>RFA</b>	42
1.6	Stratégie d'excellence opérationnelle	45
1.7	Facteurs de risques <b>RFA</b>	47
1.8	Informations financières sélectionnées <b>RFA</b>	66

### 2 RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE D'ENTREPRISE 67

2.1	Faire partie des entreprises chimiques les plus performantes en matière de sécurité <b>RFA</b>	70
2.2	Réduire l'empreinte environnementale des activités du Groupe <b>RFA</b>	75
2.3	Mettre des solutions développement durable au cœur de la politique d'innovation et de l'offre produit du Groupe	91
2.4	Développer l'ouverture et le dialogue avec l'ensemble des parties prenantes <b>RFA</b>	96
2.5	Favoriser le développement individuel et collectif des hommes et des femmes du Groupe <b>RFA</b>	104
2.6	Note méthodologique <b>RFA</b>	123
2.7	Indicateurs <b>RFA</b>	127
2.8	Avis de l'organisme tiers indépendant conformément aux dispositions de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce <b>RFA</b>	131

### 3 GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE 135

3.1	Conformité au régime de gouvernement d'entreprise <b>RFA</b>	136
3.2	Composition des organes d'administration et de direction <b>RFA</b>	137
3.3	Fonctionnement des organes d'administration et de direction <b>RFA</b>	149
3.4	Rémunération et avantages versés aux dirigeants et mandataires sociaux <b>RFA</b>	156
3.5	Éléments de rémunération en capital	171
3.6	Rapport des commissaires aux comptes prévu à l'article L.225-235 du Code de commerce <b>RFA</b>	180

### 4 INFORMATIONS FINANCIÈRES ET COMPTABLES **RFA** 183

4.1	Commentaires et analyses sur les états financiers consolidés	184
4.2	Tendances et perspectives	195
4.3	États financiers consolidés	197
4.4	États financiers de la Société	265

### 5 INFORMATIONS SUR LA SOCIÉTÉ ET SON CAPITAL **RFA** 289

5.1	Présentation juridique du Groupe	290
5.2	Capital social	292
5.3	Actionnariat	298
5.4	Bourse	303
5.5	Extrait des statuts	307

### 6 ASSEMBLÉE GÉNÉRALE 311

6.1	Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés <b>RFA</b>	312
6.2	Projet d'ordre du jour et projet de texte des résolutions présentées à l'assemblée générale mixte des actionnaires <b>RFA</b>	315
6.3	Rapport du Conseil d'administration sur les résolutions présentées à l'assemblée générale mixte des actionnaires du 7 juin 2016 <b>RFA</b>	327
6.4	Rapport des commissaires aux comptes sur l'émission d'actions et de diverses valeurs mobilières avec maintien et/ou suppression du droit préférentiel de souscription <b>RFA</b>	337
6.5	Rapport des commissaires aux comptes sur l'augmentation du capital réservée aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise <b>RFA</b>	339
6.6	Rapport des commissaires aux comptes sur l'autorisation d'attribution d'actions gratuites existantes ou à émettre <b>RFA</b>	341
6.7	Rapport des commissaires aux comptes sur l'autorisation d'attribution d'actions gratuites existantes <b>RFA</b>	342
6.8	Rapport complémentaire du Conseil d'administration sur l'utilisation de la délégation de compétence au titre de la 19 <sup>ème</sup> résolution de l'assemblée générale mixte des actionnaires du 15 mai 2014 (article R. 225-116 du Code de commerce)	343

### 7 INFORMATIONS SUR LE DOCUMENT DE RÉFÉRENCE 345

7.1	Responsable du document de référence et responsables du contrôle des comptes <b>RFA</b>	346
7.2	Responsable de l'information	347
7.3	Table de concordance et table de réconciliation	348

### GLOSSAIRE 357

Les éléments du Rapport financier annuel sont identifiés dans le sommaire à l'aide du pictogramme **RFA**

---

# DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

**incluant le rapport financier annuel**

# 2015



En application du règlement général de l'Autorité des marchés financiers, notamment de l'article 212-13, le présent document de référence a été déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 4 avril 2016, sous le numéro de dépôt D. 16-0263. Ce document ne peut être utilisé à l'appui d'une opération financière que s'il est complété par une note d'opération visée par l'Autorité des marchés financiers. Il a été établi par la Société et engage la responsabilité de ses signataires.

En application de l'article 28 du règlement (CE) n° 809/2004 de la Commission européenne, les informations suivantes sont incorporées par référence dans le présent document de référence :

- les états financiers consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2014 qui figurent au chapitre 4 du document de référence déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 30 mars 2015 sous le numéro de dépôt D. 15-0231, ainsi que les rapports des commissaires aux comptes y afférents ;
- les états financiers consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2013 qui figurent au chapitre 4 du document de référence déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 27 mars 2014 sous le numéro de dépôt D. 14-0221, ainsi que les rapports des commissaires aux comptes y afférents ; et
- l'analyse comparative entre les états financiers consolidés de l'exercice 2014 et les états financiers consolidés de l'exercice 2013 qui figure au chapitre 4 du document de référence déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 30 mars 2015 sous le numéro de dépôt D. 15-0231.

Les parties non incluses de ces documents sont soit sans objet pour l'investisseur, soit couvertes par un autre endroit du présent document de référence.

**ARKEMA**  
INNOVATIVE CHEMISTRY



# 2005-2015 10 ANS EN IMAGES

**CHANGSHU (CHINE) :  
1<sup>ÈRE</sup> PLATEFORME  
INDUSTRIELLE DU GROUPE**

**À LA RENCONTRE  
DE NOS ACTIONNAIRES**

**INNOVATIVE CHEMISTRY :  
UNE NOUVELLE IDENTITÉ  
POUR UN GROUPE  
TRANSFORMÉ**

**UN PARTENARIAT  
TECHNIQUE ET  
TECHNOLOGIQUE  
DANS LA VOILE**



**BOSTIK, UNE AQUISITION  
MAJEURE DANS LES ADHÉSIFS**

**KERTEH (MALAISIE) : UN SITE  
INDUSTRIEL ULTRA-MODERNE  
DANS LA TIOCHIMIE**

# UNE FORMIDABLE TRANSFORMATION



## BIEN PLUS PERFORMANT

EBITDA **x3**  
 MARGE D'EBITDA  
 6,2% ↗ **13,8%**  
 DIVIDENDE  
 0€ ↗ **1,90€<sup>(1)</sup>**  
 ENDETTEMENT  
**STABLE EN DESSOUS DE 40%**



## TRÈS INNOVANT

5<sup>ÈME</sup> ANNÉE CONSÉCUTIVE DANS LE  
**THOMSON REUTERS**  
**TOP 100 « GLOBAL INNOVATORS »**

**PORTEFEUILLE PROMETTEUR D'INNOVATIONS**  
 dans les nouveaux matériaux  
 et les solutions durables



## BEAUCOUP PLUS RÉSILIENT

ACQUISITION DE BOSTIK  
 CESSION DES VINyliQUES

Chiffre d'affaires  
 des Matériaux  
 Haute Performance :  
**x2** à **3,4 Mds€**

ACTIVITÉS CYCLIQUES  
 (% du chiffre d'affaires)  
 56% ↘ **29%**



## RESPONSABLE

TAUX D'ACCIDENTS DÉCLARÉ (TRIR)<sup>(2)</sup>  
 11,3 ↘ **1,5**

ÉMISSIONS  
 DE GAZ  
 À EFFET DE SERRE  
**-64%**

ÉMISSIONS  
 DE COMPOSÉS  
 ORGANIQUES VOLATILS  
**-43%**



## RÉÉQUILBRÉ GÉOGRAPHIQUEMENT

Chiffre d'affaires

EUROPE  
 57% ↘ **38%**

ASIE  
**x 2,5**

AMÉRIQUE DU NORD  
 25% ↗ **34%**

**ARKEMA**  
 INNOVATIVE CHEMISTRY

**2005-2015**

(1) Dividende proposé à l'assemblée générale des actionnaires du 7 juin 2016.

(2) Taux de fréquence des accidents avec ou sans arrêt par million d'heures travaillées.



# UNE STRATÉGIE AMBITIEUSE

## 1. ACCÉLÉRER la croissance des Matériaux Haute Performance

% DU CA (2020E) PAR PÔLE

50%

Matériaux  
Haute Performance

25%

Spécialités  
Industrielles

25%

Coating  
Solutions

EBITDA DE BOSTIK (en M€)

158

2014

x2

~300

2020e

## 2. FINALISER le rééquilibrage géographique

% DU CA (2020E) PAR RÉGION

1/3

Europe

1/3

Amérique  
du Nord

1/3

Asie et reste  
du monde

## 3. POURSUIVRE les efforts d'excellence opérationnelle

**Objectif d'économiser 100 M€**  
de coûts fixes et variables  
entre 2015 et 2017

## 4. INNOVER dans le domaine du développement durable

**100 à 200 M€**  
de ventes additionnelles  
à long-terme dans les  
matériaux composites

## 5. RENFORCER le portefeuille d'activités par une politique de M&A ciblée

### 3 priorités d'acquisitions :

- Adhésifs • Matériaux Haute Performance
- Aval acrylique

**Cession d'activités  
non stratégiques**

# AXES FORTS

# UN GROUPE PERFORMANT

## CHIFFRES CLÉS

### Eléments du compte de résultat

(En millions d'euros sauf précisions contraires)

	2015	2014	variation
Chiffre d'affaires	7 683	5 952	+29,1 %
EBITDA	1 057	784	+34,8 %
Marge d'EBITDA (en %)	13,8 %	13,2 %	-
Résultat d'exploitation courant	604	447	+35,1 %
Résultat net - part du Groupe	285	167	+70,7 %
Résultat net courant	312	246	+26,8 %
Résultat net par action (en euros)	3,87	2,53	+53,0 %
Résultat net courant par action (en euros)	4,23	3,72	+13,7 %
Dividende par action (en euros)	1,90 <sup>(1)</sup>	1,85	+2,7 %

### Eléments du bilan

(En millions d'euros sauf précisions contraires)

	2015	2014
Capitaux propres	3 949	3 573
Endettement net	1 379	154
Taux d'endettement (en %)	35 %	4 %
Capitaux employés	6 466	4 565
Besoin en fonds de roulement sur chiffre d'affaires (en %)	14,6 % <sup>(2)</sup>	16,1 %
Provision nettes <sup>(3)</sup>	907	751

### Eléments de flux de trésorerie

(En millions d'euros)

	2015	2014	variation
Flux de trésorerie provenant de l'exploitation	858	507	+69,2 %
Flux de trésorerie libre <sup>(4)</sup>	442	21	x21
Dépenses d'investissements	431 <sup>(5)</sup>	470	(8,3) %

(1) Dividende proposé à l'assemblée générale des actionnaires du 7 juin 2016.

(2) Besoin en fonds de roulement sur chiffre d'affaires défini à la section 4.1.7 du présent document de référence.

(3) Provisions nettes des actifs non courants définies à la section 4.1.7 du présent document de référence.

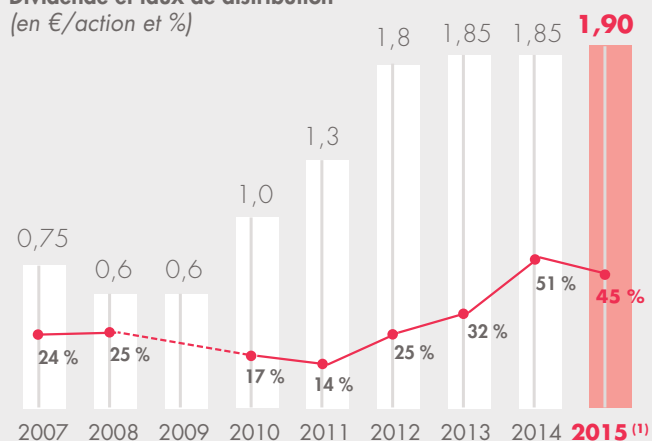
(4) Flux de trésorerie provenant de l'exploitation et des investissements hors impact des opérations de gestion du portefeuille.

(5) Hors dépenses d'investissement liées aux opérations de gestion du portefeuille définies à la section 4.1.9 du présent document de référence.

## ÉLÉMENTS DE RETOUR À L'ACTIONNAIRE

### Dividende et taux de distribution

(en €/action et %)



(1) Dividende proposé à l'assemblée générale des actionnaires du 7 juin 2016.

### Évolution du cours de l'action

depuis l'introduction en bourse (18 mai 2006)



# 3 PÔLES D'ACTIVITÉS



## Matériaux Haute Performance

DES SOLUTIONS INNOVANTES  
ET À FORTE VALEUR AJOUTÉE

- Des produits aux propriétés et aux performances exceptionnelles
- Des positions de leader sur des marchés de niches en forte croissance
- Une forte capacité d'innovation
- Des relations de proximité avec les clients

## Spécialités Industrielles

UNE PRÉSENCE MONDIALE SUR DES  
NICHES INDUSTRIELLES INTÉGRÉES

- Des positions de leader et des sites de taille mondiale
- Un savoir-faire unique sur des procédés industriels complexes
- Des marchés mondiaux offrant des perspectives de croissance soutenue



## Coating Solutions

DES SOLUTIONS POUR LES PEINTURES  
DÉCORATIVES, LES REVÊTEMENTS INDUSTRIELS  
ET LES APPLICATIONS ACRYLIQUES  
EN FORTE CROISSANCE

- Une présence globale, des positions fortes, des sites de taille mondiale et une technologie reconnue dans les acryliques
- Une très large gamme de solutions pour les peintures et revêtements industriels
- Une intégration forte en aval des acryliques





**PRINCIPALES ORIENTATIONS**

- Poursuivre la stratégie de développement de Bostik
- Doubler les capacités de tamis de spécialités en France (CECA)
- Accélérer le développement des Polymères Techniques dans les nouvelles énergies et matériaux plus légers
- Renforcer l'innovation centrée sur les grands enjeux sociétaux

**CHIFFRES CLÉS**

<i>en millions d'euros</i>	<b>2015</b>	<b>2014</b>
Chiffre d'affaires	3 358	1 730
EBITDA	506	314
Marge d'EBITDA	15,1 %	18,2 %
Résultat d'exploitation courant	354	213

**PRINCIPALES ORIENTATIONS**

- Poursuivre la montée en puissance de la plateforme de thiochimie à Kerteh (Malaisie)
- Redresser progressivement la rentabilité des gaz fluorés et positionner le Groupe sur les nouvelles générations de gaz
- Développer des matériaux allégés (Altuglas® ShieldUp, résines thermoplastiques Elium®)
- Poursuivre le développement des Oxygénés dans les applications de spécialités

**CHIFFRES CLÉS**

<i>en millions d'euros</i>	<b>2015</b>	<b>2014</b>
Chiffre d'affaires	2 450	2 269
EBITDA	418	312
Marge d'EBITDA	17,1 %	13,8 %
Résultat d'exploitation courant	237	169

**PRINCIPALES ORIENTATIONS**

- Continuer à renforcer l'aval acrylique par des partenariats clients, l'innovation et des acquisitions ciblées
- Soutenir la rentabilité des monomères par un véritable leadership technologique
- Construire une position de premier plan en Asie

**CHIFFRES CLÉS**

<i>en millions d'euros</i>	<b>2015</b>	<b>2014</b>
Chiffre d'affaires	1 849	1 930
EBITDA	190	203
Marge d'EBITDA	10,3 %	10,5 %
Résultat d'exploitation courant	72	112

**UN GROUPE  
INNOVANT**

## UNE R&D RECONNUE

### TOP 100 GLOBAL INNOVATORS

LE GROUPE EST POUR  
LA 5<sup>ÈME</sup> ANNÉE CONSÉCUTIVE  
PRÉSENT DANS LE CLASSEMENT  
THOMSON REUTERS  
TOP 100 GLOBAL INNOVATORS



### 6 PLATEFORMES DE RECHERCHE



PRODUITS  
BIO-SOURCÉS  
ÉNERGIES NOUVELLES



GESTION DE L'EAU  
SOLUTIONS  
POUR L'ÉLECTRONIQUE



ALLÈGÈMENT  
ET DESIGN  
DES MATÉRIAUX

PERFORMANCE  
ET ISOLATION  
DE L'HABITAT

## DES AXES DE DÉVELOPPEMENT PROMETTEURS



### **Smart House**

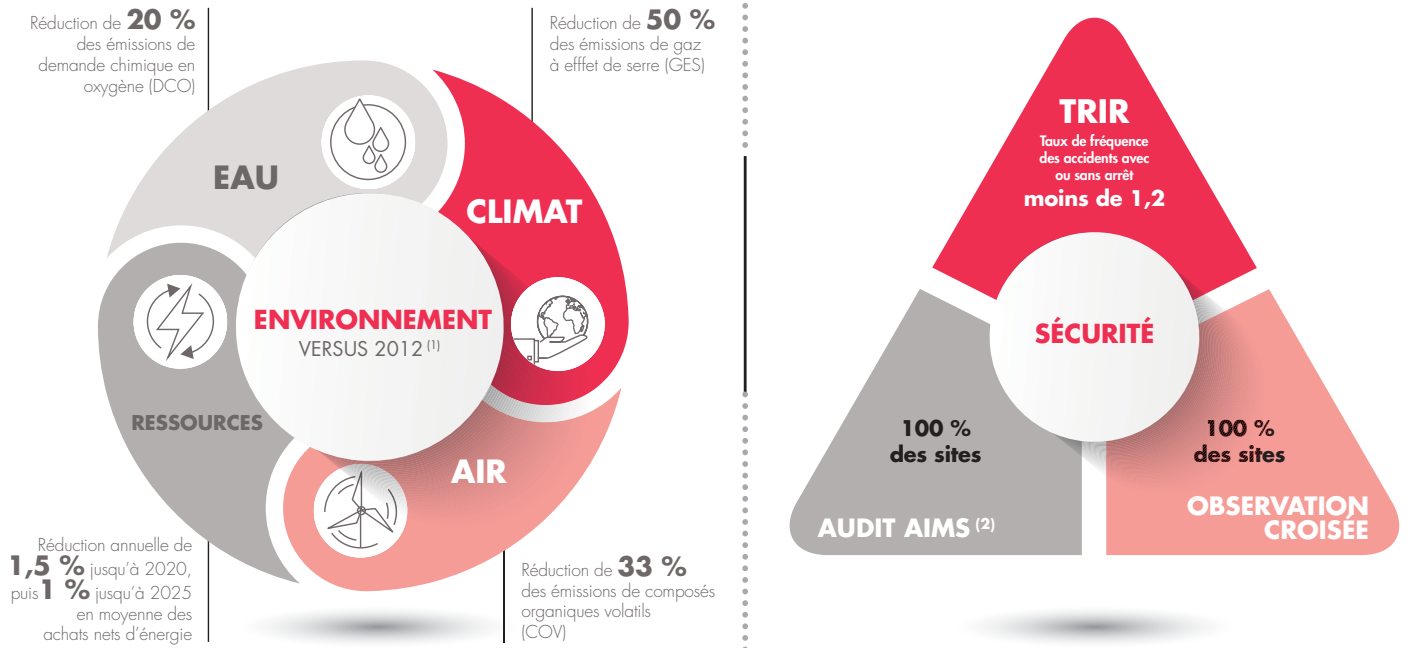
Inauguration en 2015 de la *Smart House*, une maison laboratoire entièrement dédiée à la construction durable pour répondre aux enjeux majeurs de la construction : efficacité énergétique, respect de l'environnement, confort et santé des occupants.



### **Un acteur reconnu des matériaux composites**

Le Groupe se positionne comme un acteur majeur du marché des matériaux composites avec de nombreux développements dont le PEKK Kepstan® dit le « polymère de l'extrême », les résines Elium®, l'Altuglas® ShieldUp, le Rilsan HT® et les pré-imprégnés thermoplastiques Polystrand®

## OBJECTIFS 2025



(1) Indicateurs intensifs basés sur l'année de référence 2012.

(2) AIMS : Arkema Integrated Management System qui réunit les exigences ISO 9001, ISO 14001 et OHSAS 18001.





# UNE GOUVERNANCE EFFICACE ET EXIGEANTE

## LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

(COMPOSITION À LA DATE DU PRÉSENT DOCUMENT DE RÉFÉRENCE)



Thierry Le Hénaff



Claire Pedini



Laurent Mignon



Isabelle Boccon-Gibod



Bernard Kasriel



Marc Pandraud



Victoire de Margerie



François Enaud



Thierry Morin



Patrice Bréant



Philippe Vassor



Hélène Moreau-Leroy

**12** membres

**82 %**  
taux d'indépendance\*

**6** réunions en 2015

**93 %**  
de taux de présence

**Présidé par  
Thierry Le Hénaff,  
Président-directeur  
général**

- 9 administrateurs indépendants
- 4 femmes
- 1 administrateur référent
- 1 administrateur représentant les salariés actionnaires
- Une expérience diversifiée en France et à l'étranger dans les domaines industriels, financiers et comptables

\* Conformément aux critères fixés par le Code AFEP-MEDEF.

## LES COMITÉS SPÉCIALISÉS

**2**

**comités  
spécialisés**

largement composés  
d'administrateurs  
indépendants

**COMITÉ D'AUDIT  
ET DES COMPTES**



**6** réunions en 2015

**100 %**  
taux de présence

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



**4** réunions en 2015

**100 %**  
taux de présence



**1**

**séminaire  
annuel**

du Conseil dédié  
à la stratégie du Groupe  
avec un taux de présence  
de 100 %

# LE COMITÉ EXÉCUTIF

UNE ÉQUIPE COMPLÉMENTAIRE ENTIÈREMENT DÉDIÉE AU SUCCÈS DE LA STRATÉGIE DU GROUPE

**De haut en bas et de gauche à droite :**

Luc Benoit-Cattin, Industrie

Marc Schuller, pôles Spécialités Industrielles et Coating Solutions

Thierry Lemonnier, Finance

Michel Delaborde, Ressources Humaines et Communication

Bernard Pinatel, pôle Matériaux Haute Performance

Thierry Le Hénaff, Président-directeur général

Bernard Boyer, Stratégie



# REMARQUES GÉNÉRALES

Dans le présent document de référence :

- les termes « Arkema » ou « Société » désignent la société Arkema dont les actions sont admises aux négociations sur le marché Euronext Paris ;
- les termes « Groupe » ou « Groupe Arkema » désignent le groupe constitué par la Société et l'ensemble des filiales et participations qu'elle détient directement ou indirectement ;
- le terme « Bostik » désigne le groupe Bostik dont l'acquisition par le Groupe Arkema a été réalisée le 2 février 2015.

Le présent document de référence contient des indications sur les objectifs et perspectives du Groupe, notamment dans la section 4.2. Ces indications sont parfois identifiées par l'utilisation du futur, du conditionnel et de termes à caractère prospectif tels que « penser », « avoir pour objectif », « s'attendre à », « entend », « devrait », « ambitionner », « estimer », « croire », « souhaite », « pourrait », etc. Ces informations sont fondées sur des données, hypothèses et estimations considérées comme raisonnables par le Groupe. Elles sont susceptibles d'évoluer ou d'être modifiées en raison des incertitudes liées notamment à l'évolution de l'environnement économique, financier, concurrentiel, réglementaire et des conditions climatiques. En outre, la matérialisation de certains risques décrits à la section 1.7 du présent document de référence est susceptible d'avoir un impact sur les activités du Groupe et sa capacité à réaliser ses objectifs. Par ailleurs, la réalisation des objectifs suppose le succès de la stratégie présentée dans le paragraphe 1.1.2 du présent document de référence.

Le Groupe ne prend aucun engagement ni ne donne aucune garantie sur la réalisation des objectifs figurant dans le présent document de référence.

Les investisseurs sont invités à prendre attentivement en considération les facteurs de risques décrits à la section 1.7 du présent document de référence. La réalisation de tout ou partie de ces risques est susceptible d'avoir un effet négatif sur les activités, la situation, les résultats financiers du Groupe ou ses objectifs. En outre, d'autres risques, non encore actuellement identifiés ou considérés comme non significatifs par le Groupe, pourraient avoir le même effet négatif.

Le présent document de référence contient en outre des informations relatives aux marchés sur lesquels le Groupe est présent. Ces informations proviennent notamment d'études réalisées par des sources extérieures. Compte tenu des changements très rapides qui caractérisent le secteur de la chimie en France et dans le monde, il est possible que ces informations s'avèrent erronées ou ne soient plus à jour. Les activités du Groupe pourraient en conséquence évoluer de manière différente de celles décrites dans le présent document de référence.

Au titre de l'exercice 2015, la Société a établi des comptes annuels et des états financiers consolidés couvrant la période du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre. Ces comptes annuels et ces états financiers consolidés figurent au chapitre 4 du présent document de référence.

Le chapitre 4 du présent document de référence fournit une analyse comparative entre les états financiers consolidés de l'exercice 2015 et les états financiers consolidés de l'exercice 2014.

Un glossaire définissant les termes techniques utilisés dans le présent document de référence figure en pages 357 à 359 du présent document de référence.



# Activités et facteurs de risques

<b>1.1</b>	<b>UN ACTEUR MONDIAL DE LA CHIMIE DE SPÉCIALITÉS ET DES MATÉRIAUX AVANCÉS</b>	<b>14</b>
1.1.1	Présentation générale	14
1.1.2	Stratégie et atouts concurrentiels	18
<b>1.2</b>	<b>PRÉSENTATION DES PÔLES D'ACTIVITÉS DU GROUPE</b> <b>RFA</b>	<b>20</b>
1.2.1	Pôle Matériaux Haute Performance	20
1.2.2	Pôle Spécialités Industrielles	24
1.2.3	Pôle Coating Solutions	29
<b>1.3</b>	<b>INVESTISSEMENTS</b> <b>RFA</b>	<b>32</b>
1.3.1	Description des principaux investissements réalisés par le Groupe au cours des trois derniers exercices	32
1.3.2	Description des principaux investissements en cours	33
1.3.3	Investissements futurs	33
1.3.4	Immobilisations corporelles	33
<b>1.4</b>	<b>STRATÉGIE R&amp;D ET INNOVATION</b> <b>RFA</b>	<b>34</b>
1.4.1	Les objectifs de la R&D	34
1.4.2	Les ressources de la R&D	34
1.4.3	Gestion des brevets et marques	36
1.4.4	Développements marquants	37
<b>1.5</b>	<b>CONTRATS IMPORTANTS</b> <b>RFA</b>	<b>42</b>
1.5.1	Contrats d'approvisionnement en matière première ou énergie	42
1.5.2	Accords industriels	43
1.5.3	Contrats de vente pluriannuels	43
1.5.4	Garanties et engagements avec le groupe Total dans le cadre de la Scission de 2006	44
<b>1.6</b>	<b>STRATÉGIE D'EXCELLENCE OPÉRATIONNELLE</b>	<b>45</b>
1.6.1	Les engagements du Groupe	45
1.6.2	La démarche du Groupe en matière d'excellence opérationnelle	46
<b>1.7</b>	<b>FACTEURS DE RISQUES</b> <b>RFA</b>	<b>47</b>
1.7.1	Dispositif global de gestion des risques et de contrôle interne	47
1.7.2	Principaux risques	53
<b>1.8</b>	<b>INFORMATIONS FINANCIÈRES SÉLECTIONNÉES</b> <b>RFA</b>	<b>66</b>

Les éléments du Rapport financier annuel sont identifiés dans le sommaire à l'aide du pictogramme **RFA**

# 1.1 UN ACTEUR MONDIAL DE LA CHIMIE DE SPÉCIALITÉS ET DES MATÉRIAUX AVANCÉS

L'ensemble des données chiffrées communiquées dans le présent chapitre est fourni sur une base consolidée et selon l'organisation du Groupe Arkema en 3 pôles : Matériaux Haute Performance, Spécialités Industrielles et Coating Solutions. La nouvelle composition des pôles d'activités, présentée à l'occasion du *Capital Markets Day* en juin 2015, est décrite au paragraphe 1.1.1 du présent document de référence.

## 1.1.1 Présentation générale

### 1.1.1.1 PRÉSENTATION DU SECTEUR D'ACTIVITÉ DU GROUPE

Le Groupe est un acteur important de l'industrie chimique mondiale.

Le secteur d'activité auquel le Groupe appartient, communément appelé « industrie des industries », fabrique une gamme variée de produits à destination d'autres grandes industries : bâtiment, emballage, chimie, automobile, électronique, alimentation, pharmacie, etc.

L'industrie chimique est une industrie de procédés qui repose sur la transformation en une ou plusieurs étapes de matières premières (dérivés du pétrole, gaz, minerais, produits naturels...) en produits chimiques plus ou moins élaborés ou en matières plastiques obtenues par polymérisation.

On trouve aux deux extrémités de ce large spectre, d'une part, des commodités (caractérisées par peu d'étapes de transformation, des volumes importants, des prix et des marges unitaires cycliques) comme par exemple les oléfines et polyoléfines, l'ammoniac, le méthanol ou la soude et, d'autre part, des produits sophistiqués comme les médicaments ou les dérivés agrochimiques. Entre ces deux extrémités se situent un très grand nombre d'intermédiaires chimiques, de polymères, de produits de chimie fine et de produits de spécialités. Ces derniers se définissent généralement comme la réponse à un besoin applicatif et se présentent le plus souvent comme des matériaux de haute performance et des formulations telles que les adhésifs, les peintures, les encres et les cosmétiques.

Avec un chiffre d'affaires mondial estimé à environ 3 232 milliards d'euros en 2014, la chimie est une industrie mondiale localisée dans trois zones géographiques principales qui sont l'Europe (environ 20 % de la production mondiale en valeur), l'Amérique du Nord (environ 16 % de la production mondiale en valeur) et l'Asie-Pacifique (environ 58 % de la production mondiale en valeur) <sup>(1)</sup>. Les échanges commerciaux entre ces trois grandes zones de production progressent même s'ils restent encore limités.

La chimie est un secteur très fragmenté à la fois en ce qui concerne les produits (plusieurs dizaines de milliers), les marchés finaux (la quasi-totalité des secteurs industriels sont consommateurs) et les acteurs (la part de marché mondiale des dix premiers concurrents ne dépasse pas 20 % <sup>(2)</sup>).

### 1.1.1.2 PRÉSENTATION GÉNÉRALE DU GROUPE

En tant qu'acteur majeur de la chimie de spécialités, le Groupe s'intègre dans le paysage industriel de la chimie avec un portefeuille d'activités reposant sur trois pôles : le pôle Matériaux Haute Performance, le pôle Spécialités Industrielles et le pôle Coating Solutions. Avec un chiffre d'affaires de 7,68 milliards d'euros en 2015, le Groupe figure parmi les grands acteurs mondiaux de la chimie.

Présent dans 50 pays avec 18 912 employés au 31 décembre 2015, le Groupe exerce ses activités de façon globale en s'appuyant sur des implantations industrielles en Europe, en Amérique du Nord et en Asie (136 centres de production) ainsi que sur des filiales ou des bureaux commerciaux dans un grand nombre de pays.

Le Groupe fait partie des premiers acteurs mondiaux sur ses principales lignes de produits qui représentent près de 90 % de son chiffre d'affaires et qui sont positionnées sur des marchés de niches (taille de marché réduite, nombre limité d'acteurs majeurs et technologies complexes).

Le Groupe dispose, en 2015, de 13 centres de recherche et développement (R&D), répartis en trois pôles régionaux de recherche et innovation. Plus de 1 500 chercheurs travaillent au sein du Groupe. Les dépenses de R&D du Groupe se sont élevées au cours de l'exercice 2015 à environ 2,7 % de son chiffre d'affaires. Le Groupe met l'accent sur six plateformes de recherche orientées solutions qui articulent la R&D du Groupe avec les grandes tendances du monde d'aujourd'hui et de demain : produits bio-sourcés, énergies nouvelles, gestion de l'eau, allègement et design des matériaux, performance et isolation

(1) Source : Cefic Facts and Figures 2014, le reste du monde représente environ 6 % de la production mondiale.

(2) Source : estimation interne Groupe Arkema.

de l'habitat et solutions pour l'électronique. Afin de faciliter leur développement, le Groupe s'appuie notamment sur une structure spécifique appelée incubateur décrite au paragraphe 1.4.1 du présent document de référence.

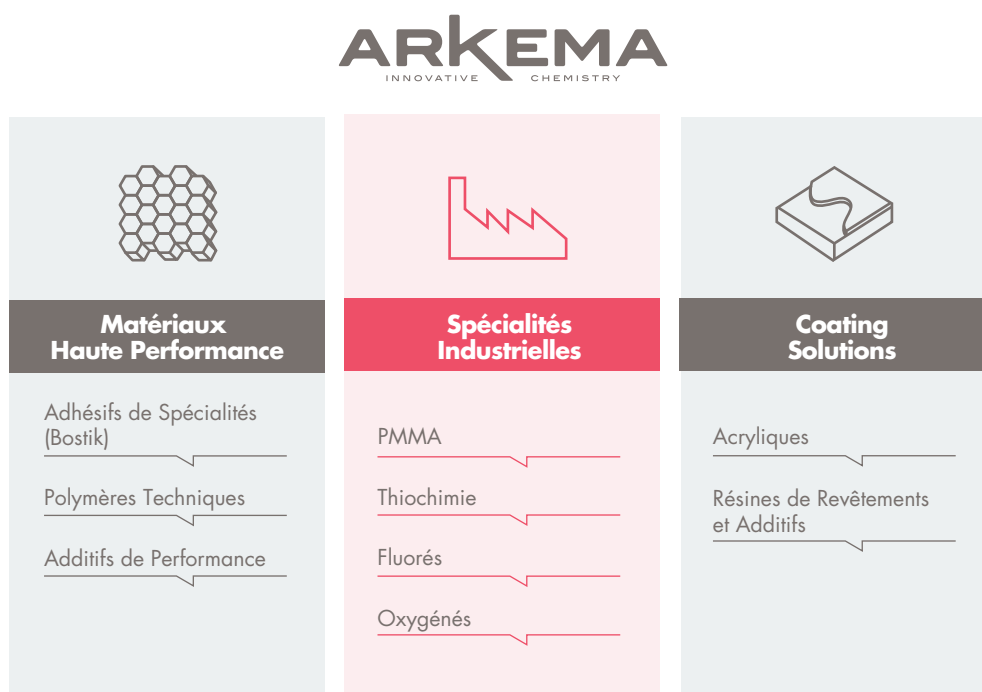
Au 31 décembre 2015, le Groupe comprenait 9 *Business Lines* <sup>(1)</sup> réparties en trois pôles constitués en fonction de la cohérence des activités : le pôle Matériaux Haute Performance qui rassemble les activités ayant une dominante applicative, le pôle Spécialités Industrielles qui comprend différents intermédiaires chimiques, tandis que le pôle Coating Solutions regroupe les activités liées

au domaine du revêtement (peintures décoratives, revêtements industriels, adhésifs, etc.) et s'appuie sur une intégration amont en monomères acryliques. Les *Business Lines* peuvent regrouper plusieurs activités qui sont responsables de leurs résultats, de la gestion de leurs flux de trésorerie (besoin en fonds de roulement, dépenses d'investissement, etc.), de la gestion industrielle, de la recherche, des ventes, du marketing et des relations avec les clients. Les directeurs de *Business Lines* ou d'activités rapportent chacun à un directeur général opérationnel membre du Comité exécutif (voir paragraphe 3.2.2.2 du présent document de référence).

L'organisation des pôles a été modifiée en 2015 et la nouvelle composition a été présentée à l'occasion du *Capital Markets Day* en juin 2015. Les modifications apportées à la composition des trois pôles sont rappelées ci-dessous :

	Matériaux Haute Performance	Spécialités Industrielles	Coating Solutions
Entrées	- Sartomer (Additifs de Performance)	- Polyoléfines fonctionnelles (PMMA) - Casda (Fluorés)	- Modifiants chocs acryliques (Résines de Revêtements et Additifs)
Sorties	- Polyoléfines fonctionnelles (activité filtration et adsorption) - Casda (Polymères Techniques) - Modifiants chocs acryliques (activité peroxydes organiques)		- Sartomer

L'organigramme simplifié figurant ci-après, effectif au 31 décembre 2015, présente les *Business Lines* comprises dans chacun des pôles d'activités.



(1) Les *Business Lines* correspondent à des activités (anciennement *Business Units*) ou à des regroupements d'activités.

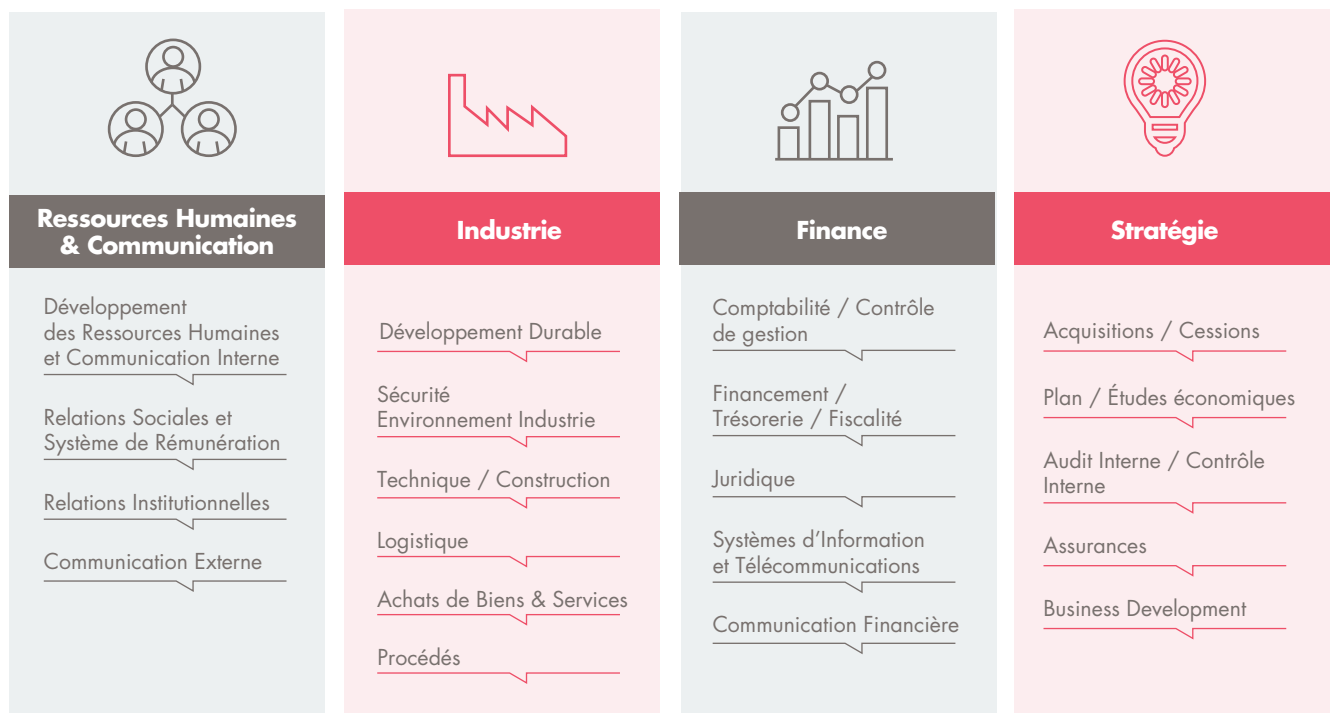


Les directions fonctionnelles apportent aux pôles d'activités du Groupe un support permanent notamment dans les domaines de la comptabilité, de la fiscalité, des services juridiques, des systèmes d'information, des ressources humaines et de la communication.

Ces directions fonctionnelles assurent, de manière générale, sous l'autorité du Comité exécutif et en particulier des directeurs généraux fonctionnels (voir paragraphe 3.2.2.2 du présent document de référence), la cohérence et le contrôle de l'ensemble

formé par le Groupe et en particulier la coordination en matière d'achats ou de logistique ainsi que la préservation de l'expertise dans des domaines importants comme la sécurité, l'environnement, la R&D ou la maîtrise des procédés. Certaines de ces directions fonctionnelles, notamment les fonctions Audit Interne/Contrôle Interne, Communication Externe, Communication Financière, Comptabilité/Contrôle de Gestion et Juridique, interviennent pour le Groupe dans son ensemble.

L'organigramme simplifié ci-après présente les différentes directions fonctionnelles du Groupe au 31 décembre 2015.



Par exception aux principes généraux d'organisation des directions fonctionnelles, la direction Achats de Matières Premières et Énergies dépend hiérarchiquement d'un des deux directeurs généraux opérationnels. De même, la direction R&D dépend hiérarchiquement du Président-directeur général.

### Répartition du chiffre d'affaires par pôle

(En milliards d'euros)	2015		2014		2013	
Matériaux Haute Performance	3,4	44 %	1,7	29 %	1,7	29 %
Spécialités Industrielles	2,5	32 %	2,3	38 %	2,3	38 %
Coating Solutions	1,8	24 %	1,9	33 %	2,0	33 %
<b>TOTAL</b>	<b>7,7</b>	<b>100 %</b>	<b>6,0</b>	<b>100 %</b>	<b>6,1</b>	<b>100 %</b>

## Rappel des principaux produits du Groupe en 2015 et de leurs domaines d'application par *Business Line*

### Matériaux Haute Performance

Adhésifs de Spécialités (Bostik)	Adhésifs et mastics utilisés dans l'industrie, les produits d'hygiène (non-tissé), la construction et les produits grand public.
Polymères Techniques	Les Polymères Techniques incluent deux activités : <ul style="list-style-type: none"> <li>• les polyamides de spécialités utilisés dans l'industrie automobile, l'industrie aérospatiale et aéronautique, l'industrie pétrolière, l'industrie électronique, les biens de consommation (sports, cosmétiques) ;</li> <li>• le fluorure de polyvinylidène (PVDF) utilisé dans le génie chimique, la fabrication de peintures et de revêtements anticorrosion, l'extraction du pétrole et du gaz, les panneaux photovoltaïques, les batteries lithium-ion et les membranes pour traitement de l'eau.</li> </ul>
Additifs de Performance	Les Additifs de Performance incluent trois activités : <ul style="list-style-type: none"> <li>• la filtration et adsorption (CECA) qui regroupe les produits utilisés dans la séparation des gaz et des liquides et l'adsorption/filtration, d'une part, et les tensioactifs de spécialités, d'autre part ;</li> <li>• les peroxydes organiques utilisés comme initiateurs de polymérisation pour polyéthylène, PVC, polystyrène ou comme agents de réticulation. Cette activité intègre également des additifs de revêtements du verre ;</li> <li>• les résines photoréticulables (Sartomer) durcissant sous l'effet du rayonnement UV et utilisées dans les revêtements du métal, plastique ou bois, dans l'optique, les arts graphiques et l'électronique.</li> </ul>

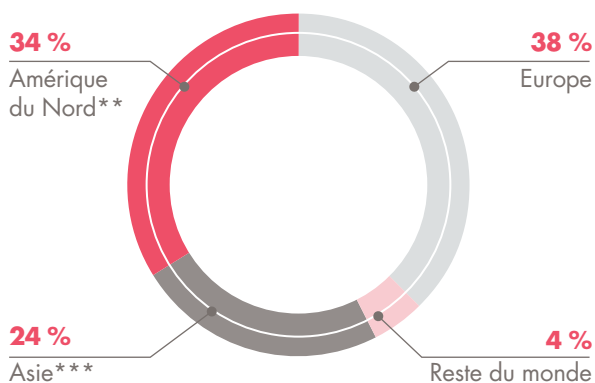
### Spécialités Industrielles

PMMA	Le PMMA inclut deux activités : <ul style="list-style-type: none"> <li>• le PMMA utilisé dans le bâtiment, l'industrie automobile, les panneaux publicitaires, la décoration, la fabrication de sanitaires et les télévisions LED ;</li> <li>• les polyoléfines fonctionnelles utilisées dans les adhésifs, les industries électriques et électroniques, l'emballage, l'automobile, le photovoltaïque.</li> </ul>
Thiochimie	Intermédiaires pour l'alimentation animale, la pétrochimie et le raffinage, l'odorisation du gaz, les agents de polymérisation, l'agrochimie et la pharmacie.
Fluorés	Gaz utilisés pour la réfrigération, l'air conditionné, l'expansion des mousses, les solvants et comme matière première des polymères fluorés.
Oxygénés	Eau oxygénée (blanchiment du papier et de la pâte à papier, traitement de l'eau, désinfection, électronique et textile) et chlorate de soude.

### Coating Solutions

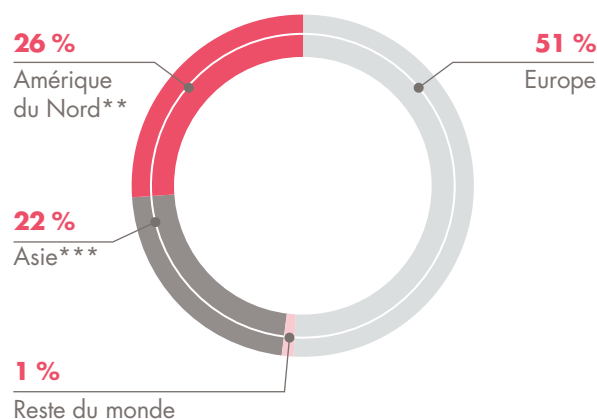
Acryliques	Résines, émulsions pour adhésifs, peintures et revêtements, superabsorbants, traitement de l'eau et récupération assistée du pétrole et du gaz.
Résines de Revêtements et Additifs	Les Résines de Revêtements et Additifs incluent deux activités : <ul style="list-style-type: none"> <li>• les résines de revêtements qui regroupent les résines aqueuses, solvantées et en poudre utilisées pour les peintures décoratives et revêtements industriels, ainsi que les encres, mastics, vernis et teintures pour bois, peintures routières, adhésifs, matériaux de construction, etc. Elles intègrent également les modifiants d'impact et agents de mise en œuvre pour le PVC ;</li> <li>• les additifs de rhéologie (Coatex), polymères acryliques de spécialité utilisés comme modifiants de rhéologie (dispersants, épaississants, etc.) dans le papier, les peintures et les revêtements industriels.</li> </ul>

## Informations par zone géographique

CHIFFRE D'AFFAIRES \* 2015 <sup>(1)</sup> : RÉPARTITION GÉOGRAPHIQUE

En Europe, le chiffre d'affaires réalisé en France représente 10 % du chiffre d'affaires total du Groupe et le chiffre d'affaires réalisé dans les pays d'Europe du Sud (Espagne, Grèce, Italie, Portugal) représente 7 % du chiffre d'affaires total du Groupe.

En Asie, le chiffre d'affaires réalisé en Chine représente 9 % du chiffre d'affaires total du Groupe.

CAPITAUX EMPLOYÉS EN 2015 <sup>(2)</sup> : RÉPARTITION GÉOGRAPHIQUE

La répartition des effectifs du Groupe par zone géographique figure à la section 2.5 du présent document de référence.

\* Sur la base de la localisation géographique des clients.

\*\* États-Unis, Canada, Mexique.

\*\*\* Asie et Moyen-Orient.

## 1.1.2 Stratégie et atouts concurrentiels

## 1.1.2.1 ATOUTS CONCURRENTIELS

Le Groupe dispose de solides atouts concurrentiels dont :

- des positions commerciales et industrielles de premier plan : le Groupe figure parmi les premiers acteurs mondiaux dans la plupart de ses métiers. Ceci est vrai en particulier pour les adhésifs, les acryliques, les résines de revêtements, les résines photoréticulables, le polyméthacrylate de méthyle (PMMA), les gaz fluorés, le PVDF, l'eau oxygénée, la thiochimie, les polyamides de spécialités (polyamides 10, 11 et 12), les modifiants choc et les agents de mise en œuvre du PVC, les additifs pour le revêtement du verre et les peroxydes organiques ;
- des implantations industrielles fortes en Europe, en Amérique du Nord et en Asie pour répondre au mieux à la demande de ses clients. Sa maîtrise technique des produits et des procédés de fabrication permet au Groupe de s'appuyer sur son outil de production actuel et lui confère un atout déterminant dans la conquête de nouveaux marchés. Elle lui permet en outre

de réaliser des projets d'investissements complexes avec une grande efficacité de coûts, de calendrier et de réalisation technique. Le Groupe possède également des compétences importantes en R&D sur lesquelles il peut se reposer pour lancer sur le marché de nouveaux produits innovants, apporter à ses clients le soutien technique dont ils ont besoin ou encore améliorer la performance de ses procédés (voir section 1.4 du présent document de référence) ;

- un bilan solide : au 31 décembre 2015, la dette nette du Groupe était de 1 379 millions d'euros (soit 1,3 fois l'EBITDA annuel) rapportée à des capitaux propres de 3 949 millions d'euros (soit un ratio d'endettement sur capitaux propres de 35 %) ;
- la qualité de ses équipes qui ont démontré leur capacité à gérer avec succès des projets industriels complexes et à faire face aux défis engendrés par le contexte économique. Enfin, le Groupe peut compter sur des collaborateurs dont la loyauté, le professionnalisme et l'expérience sont reconnus.

(1) En 2014, la répartition géographique du chiffre d'affaires du Groupe s'établissait comme suit : 41 % Europe, 35 % Amérique du Nord, 20 % Asie et 4 % reste du monde. En 2013, la répartition géographique du chiffre d'affaires du Groupe s'établissait comme suit : 41 % Europe, 34 % Amérique du Nord, 20 % Asie et 5 % reste du monde.

(2) En 2014, la répartition géographique des capitaux employés du Groupe s'établissait comme suit : 48 % Europe, 26 % Amérique du Nord, 25 % Asie et 1 % reste du monde. En 2013, la répartition géographique des capitaux employés du Groupe s'établissait comme suit : 54 % Europe, 26 % Amérique du Nord, 19 % Asie et 1 % reste du monde.

### 1.1.2.2 STRATÉGIE

Au cours des dix dernières années, le Groupe Arkema a activement renforcé son portefeuille de métiers augmentant la part des activités à plus forte valeur ajoutée et offrant un fort potentiel de développement. Cette évolution en profondeur du profil du Groupe s'est accompagnée d'un rééquilibrage de son positionnement géographique avec un développement important de ses activités en Amérique du Nord et dans les pays émergents, principalement en Asie.

Le Groupe poursuit activement cette transformation avec l'ambition de figurer parmi les leaders mondiaux des matériaux avancés et de la chimie de spécialités. Il a détaillé sa stratégie et ses objectifs à moyen et long terme à l'occasion d'une Journée Investisseurs ou *Capital Markets Day* qui s'est tenue le 29 juin 2015. Les objectifs du Groupe sont détaillés dans la section 4.2 Tendances et perspectives du présent document de référence.

Ainsi, le Groupe poursuit la mise en œuvre d'une stratégie de croissance ciblée soutenue par le renforcement de sa présence dans les pays à plus forte croissance, la proximité clients, l'innovation technologique, les acquisitions ciblées et un niveau accru d'investissements industriels dans ses activités offrant les meilleures perspectives de croissance.

Cette stratégie se décline autour de six priorités :

- accélérer le développement du pôle Matériaux Haute Performance qui devrait représenter environ 50 % du chiffre d'affaires du Groupe à l'horizon 2020, avec :
  - une ambition forte pour Bostik (Adhésifs de Spécialités) de doubler son EBITDA par rapport à 2014, soit environ 300 millions d'euros à horizon 2020,
  - la poursuite d'importants efforts d'innovation consacrés aux enjeux du développement durable notamment dans le domaine de l'allégement des matériaux et des composites, des nouvelles sources d'énergie ou encore du traitement de l'eau, et
  - des acquisitions ciblées ;
- poursuivre la croissance sélective dans les Spécialités Industrielles en s'appuyant principalement sur la nouvelle plateforme de thiochimie en Malaisie ou l'introduction des nouvelles générations de gaz fluorés ;
- renforcer l'aval acrylique ;
- finaliser le rééquilibrage géographique, le Groupe visant à long terme une répartition équilibrée entre l'Europe, l'Amérique du Nord et l'Asie/reste du monde avec un tiers du chiffre d'affaires réalisé dans chacune de ces trois zones ;
- poursuivre la mise en œuvre du programme de cessions d'activités non stratégiques qui devrait représenter au total, entre 2014 et 2017, un chiffre d'affaires d'environ 700 millions d'euros ; et

- poursuivre les efforts en matière d'excellence opérationnelle qui sont détaillés à la section 1.6 du présent document de référence.

En matière de gestion de portefeuille, le Groupe a finalisé, en novembre 2015, la cession de Suncler, activité de distribution de plaques plastiques et aluminium rattachée à la *Business Line* PMMA, qui réalise un chiffre d'affaires d'environ 180 millions d'euros. Après cette opération, le Groupe devra encore céder certaines activités représentant au total un chiffre d'affaires d'environ 500 millions d'euros.

Par ailleurs, le Groupe a annoncé début 2016 ne pas exercer son option pour augmenter ses droits à capacité dans les acryliques en Chine (voir paragraphe 1.2.3.3 du présent document de référence).

Enfin, en ligne avec son objectif de réaliser des acquisitions ciblées pour renforcer son pôle Matériaux Haute Performance, le Groupe a finalisé, le 2 février 2015, l'acquisition de Bostik, numéro trois mondial des adhésifs <sup>(1)</sup>, qui constitue désormais une nouvelle *Business Line* et qui a réalisé depuis son intégration un chiffre d'affaires de 1 497 millions d'euros (pour plus de détails, se référer au paragraphe 1.2.1.3 du présent document de référence). Le Groupe pourrait également consacrer une partie des sommes non utilisées dans les acryliques en Chine à des acquisitions ciblées complémentaires.

À moyen et long terme, le Groupe entend poursuivre ses acquisitions ciblées pour un montant total de chiffre d'affaires additionnel compris entre 1 et 1,5 milliard d'euros. Ces acquisitions concerneront en priorité les matériaux avancés, les adhésifs et l'aval acrylique.

Dans le cadre de cette stratégie, outre les acquisitions et cessions mentionnées ci-dessus, le Groupe a annoncé en 2015 et début 2016 les opérations suivantes :

- dans la Thiochimie : le démarrage de la plateforme à Kerteh en Malaisie (voir paragraphe 1.2.2.3 du présent document de référence) ;
- dans les Additifs de Performance : l'acquisition de la société Oxido dans les peroxydes organiques et le projet de doublement des capacités de production de tamis moléculaires de spécialités sur le site de Honfleur (voir paragraphe 1.2.1.3 du présent document de référence) ;
- dans les Adhésifs : le démarrage de nouvelles unités de colles thermofusibles sensibles à la pression à Bangalore en Inde et au Mexique, ainsi qu'une unité à Dallas aux États-Unis (voir paragraphe 1.2.1.3 du présent document de référence) ; et
- le projet de développement des capacités de production de PEKK en France et aux États-Unis (voir paragraphe 1.4.4.1 du présent document de référence).

Les orientations stratégiques du Groupe sont déclinées dans la section 1.2 du présent document de référence par pôle d'activités.

(1) Source : estimation interne Groupe Arkema.



## 1.2 PRÉSENTATION DES PÔLES D'ACTIVITÉS DU GROUPE

Le Groupe s'organise autour de trois pôles d'activités :

- le pôle Matériaux Haute Performance qui regroupe les Adhésifs de Spécialités, les Polymères Techniques et les Additifs de Performance ;
- le pôle Spécialités Industrielles qui regroupe la Thiochimie, les Fluorés, le PMMA et les Oxygénés ; et
- le pôle Coating Solutions qui regroupe les Acryliques et les Résines de Revêtements et Additifs.

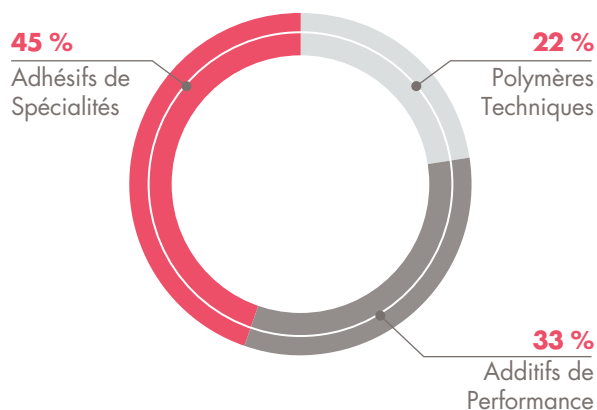
### 1.2.1 Pôle Matériaux Haute Performance

#### 1.2.1.1 CHIFFRES CLÉS

(En millions d'euros)	2015	2014 *	2013 *
Chiffre d'affaires	3 358	1 730	1 728
EBITDA	506	314	348
Résultat d'exploitation courant	354	213	251
Dépenses d'investissements	167	112	95

\* Pour 2014 et 2013, les chiffres ont été retraités en application de la nouvelle structure de reporting présentée à l'occasion du Capital Markets Day du 29 juin 2015.

#### 1.2.1.2 RÉPARTITION PAR BUSINESS LINE DU CHIFFRE D'AFFAIRES DU PÔLE (2015) <sup>(1)</sup>



#### 1.2.1.3 DESCRIPTION GÉNÉRALE DE L'ACTIVITÉ DU PÔLE

Au 31 décembre 2015, le pôle Matériaux Haute Performance regroupait trois Business Lines : les Adhésifs de Spécialités, les Polymères Techniques et les Additifs de Performance.

Ces activités partagent le même objectif : apporter dans les différents marchés de niche concernés des solutions techniques innovantes à forte valeur ajoutée et adaptées aux besoins exprimés par leurs clients.

Le Groupe détient des positions de tout premier plan dans la plupart de ces marchés. Il s'agit en particulier des adhésifs, des polyamides 10, 11 et 12, du PVDF, des tamis moléculaires et des peroxydes organiques. Le Groupe dispose de marques fortement reconnues pour une part importante de ses produits.

Fort d'implantations industrielles sur trois continents, le Groupe appréhende ces marchés de façon globale.

(1) En 2014, la répartition par Business Line du chiffre d'affaires du pôle (qui n'intégrait pas encore Bostik) s'établissait comme suit : 40 % pour les Polymères Techniques et 60 % pour les Additifs de Performance.

Les *Business Lines* du pôle Matériaux Haute Performance présentent un certain niveau d'intégration avec les autres activités du Groupe. On peut citer à titre d'exemples les précurseurs du PVDF et du polyamide 10 qui sont fabriqués par la *Business Line* Fluorés ou encore l'eau oxygénée qui sert de matière première aux peroxydes organiques.

Les facteurs clés du succès du pôle Matériaux Haute Performance résident dans la notoriété de ses marques (Bostik®, Kynar®, Rilsan®), la qualité de la relation avec les clients, la capacité à proposer des solutions innovantes issues de la R&D, à développer de nouveaux produits à forte valeur ajoutée et à tirer parti du potentiel des marchés régionaux en croissance, en particulier les marchés asiatiques.

Le Groupe maintient son objectif d'accélérer le développement de ce pôle qui devrait représenter à long terme environ la moitié du chiffre d'affaires du Groupe et lui assurer une croissance résiliente ainsi qu'une génération de trésorerie régulière soutenue par des actifs de premier plan. Le renforcement de ce pôle sera soutenu par des projets d'investissements organiques et par des acquisitions ciblées. Les projets de développement s'appuieront, en particulier, sur l'innovation tournée vers les solutions au développement durable et la poursuite de l'expansion dans des pays à plus forte croissance. Au cours des prochaines années, les polymères de très haute performance (polyamides de spécialités, PVDF et PEKK) ainsi que les adhésifs constitueront un axe de développement prioritaire.

### Adhésifs de Spécialités (Bostik) (20 % du chiffre d'affaires du Groupe en 2015)

#### Produits et marchés

Bostik produit et commercialise des adhésifs et des mastics. Cette activité est mondiale avec 51 unités de production en Europe, en Amérique du Nord et en Asie, une présence dans 40 pays et 3 centres régionaux de recherche et développement.

Bostik regroupe plusieurs marques à forte notoriété qui contribuent à la fidélisation de ses clients dont, dans le domaine de la construction et du grand public Sader®, Quelyd®, Evo-Stik®, Mem® et Fortalezca®. Bostik travaille au renforcement de sa marque mondiale avec le développement de son nouveau logo Bostik® Smart Adhesives.

La demande mondiale pour les adhésifs et mastics est estimée à environ 50 milliards d'euros <sup>(1)</sup>, dont 33 milliards d'euros pour les adhésifs et 17 milliards pour les mastics. Elle se répartit entre :

- le secteur de l'industrie qui représente 58 % de la demande mondiale et inclut des marchés très diversifiés comme l'assemblage, les étiquettes et rubans adhésifs, les emballages, le transport, le marché du non-tissé pour l'hygiène et les soins personnels et l'électronique ;
- le secteur de la construction qui représente 34 % de la demande mondiale et regroupe les produits de préparation des sols et murs, les colles pour carrelages, murs et plafonds et les solutions d'étanchéité ; et
- les produits grand public qui représentent 8 % de la demande mondiale et regroupent les solutions de collage couvrant une

grande variété d'applications comme notamment la réparation, la fixation, l'assemblage, la décoration, et la rénovation.

D'un point de vue géographique <sup>(1)</sup> :

- l'Amérique du Nord représente environ 28 % de la demande mondiale avec une croissance annuelle moyenne dans la région qui devrait être comprise, au cours des prochaines années, entre 2,5 % et 3 % ;
- l'Europe représente environ 31 % de la demande mondiale avec une croissance moyenne annuelle attendue entre 1,5 % et 2 % ; et
- l'Asie et le reste du monde représentent environ 41 % avec une croissance moyenne annuelle attendue entre 4 % et 5 %.

Au global, la croissance annuelle mondiale du marché des adhésifs devrait être aux alentours de 3 % par an en moyenne sur les prochaines années. Elle devrait continuer à être soutenue par le remplacement des systèmes traditionnels d'assemblage mécanique et le développement de solutions qui contribuent à l'allégement des matériaux, à l'amélioration de l'efficacité énergétique des bâtiments et au développement des nouvelles énergies. Ce secteur devrait bénéficier de la croissance significative du marché des adhésifs pour le non-tissé utilisés dans la fabrication des couches culottes pour bébé, des produits d'hygiène féminine et des produits pour l'incontinence de l'adulte, ainsi que de la dynamique forte des pays émergents pour lesquels la consommation *per capita* d'adhésifs est beaucoup plus faible qu'en Europe et aux États-Unis. Enfin, ce marché où la technologie et l'expérience sont déterminantes, se caractérise par de fortes barrières à l'entrée comme les relations de grande proximité et de confiance avec les clients et des marques à forte notoriété.

Outre Bostik, numéro 3 mondial des adhésifs <sup>(2)</sup>, les principaux acteurs sur le marché des adhésifs sont Henkel, Sika et HB Fuller. Ce secteur reste toutefois encore très fragmenté avec de nombreux acteurs locaux qui offrent de nombreuses opportunités de consolidation par acquisitions ciblées de petite taille et relatives.

Bostik occupe des positions de leader sur plusieurs marchés finaux tels que :

- le non-tissé destiné à l'hygiène : sur ce marché global, caractérisé par un nombre restreint d'acteurs, Bostik estime occuper la 2<sup>ème</sup> place au niveau mondial et être leader sur les produits de spécialités grâce à son savoir-faire technologique. Les principaux concurrents sur ce marché sont Henkel et HB Fuller ;
- l'industrie : sur ce marché plus régional, où il estime être le numéro 3 mondial, Bostik s'appuie notamment sur trois grandes plateformes technologiques en forte croissance. Les principaux concurrents sur ce marché sont Henkel, HB Fuller et Sika mais la concurrence compte également des acteurs locaux notamment dans les pays émergents ;
- la construction et les produits grand public : sur ces différents marchés locaux, Bostik se positionne parmi les trois premiers acteurs dans les principaux pays où il est présent. Pour se développer dans ces marchés encore fragmentés, Bostik peut compter sur son portefeuille de marques ainsi que sur les

(1) Source : Adhesive and Sealant Council et estimation interne Groupe Arkema.

(2) Source : estimation interne Groupe Arkema.

positions qu'il occupe dans les zones à plus forte croissance comme l'Asie du Sud-Est ou la Chine. Les principaux concurrents sur ce marché sont Henkel, Sika, et Mapei.

#### Stratégie et faits marquants

Bostik présente un potentiel d'amélioration sensible de sa rentabilité et le Groupe souhaite très largement développer cette activité au cours des prochaines années avec l'objectif de pratiquement doubler l'EBITDA de Bostik à environ 300 millions d'euros en 2020 contre 158 millions d'euros en 2014. Cette ambition forte repose sur les objectifs suivants :

- augmenter l'EBITDA de Bostik de 30 % en 2017 par rapport à 2014 ;
- atteindre en 2020 une marge d'EBITDA située entre 14 % et 15 % et donc rattraper progressivement la moyenne des résultats dégagés par ses grands concurrents (Henkel, HB Fuller et Sika).

Cette forte progression des résultats reposera notamment sur l'accélération de la stratégie de développement mise en œuvre récemment chez Bostik avec :

- la poursuite du développement dans les zones à forte croissance où Bostik a démarré ou initié la construction de plusieurs nouveaux sites notamment en Chine, en Inde, en Malaisie, au Brésil ou aux Philippines. Ainsi, Bostik a annoncé en 2015 l'augmentation de ses capacités de production de colles thermofusibles sensibles à la pression à Bangalore en Inde et au Mexique. Ce développement va permettre en particulier de renforcer la capacité de Bostik à servir ses clients mondiaux dans le secteur de l'hygiène jetable. Bostik a ainsi pour ambition de réaliser en 2020 environ 30 % de son chiffre d'affaires dans les pays émergents (Chine, Inde, Asie du Sud-Est, Amérique Latine, Europe de l'Est et Moyen-Orient) contre environ 24 % en 2014 ;
- des acquisitions ciblées comme celles réalisées au cours des dernières années aux États-Unis et au Brésil ;
- la poursuite de la rationalisation de son portefeuille de marques avec la promotion de la marque globale Bostik® Smart Adhesives et le recentrage sur cinq principales marques locales ;
- le bénéfice du renforcement des investissements en recherche et développement qui devrait permettre d'accroître progressivement la part du chiffre d'affaires réalisée par des produits de moins de trois ans à environ 18 % en 2020 contre environ 15 % en 2014 et 8 % en 2010 ; et
- la poursuite des efforts menés au quotidien en matière d'excellence opérationnelle.

Le Groupe compte par ailleurs sur la mise en œuvre de synergies de coûts clairement identifiées qui proviendront notamment de certaines fonctions support, des achats de matières premières, de biens et services et de logistique et du renforcement du programme d'excellence opérationnelle mis en place au sein de Bostik. À plus long terme, le Groupe travaille également à la mise en œuvre de synergies de développement avec la mise

en place de deux nouvelles plateformes technologiques : les adhésifs base acrylique, qui repose en partie sur une intégration en amont dans les acryliques, et les adhésifs structurels. Ces synergies de développement ont notamment pour objectif de mieux valoriser les savoir-faire respectifs du Groupe et de Bostik et donc l'association unique d'un chimiste de spécialités et d'un formulateur d'adhésifs. Dès 2015, le Groupe a bénéficié des premières synergies d'intégration.

Au-delà des projets susvisés, Bostik a ouvert un nouveau site de production et un centre de formation à Dallas, aux États-Unis.

#### Polymères Techniques (10 % du chiffre d'affaires du Groupe en 2015)

Les Polymères Techniques comprennent deux lignes principales de produits (polyamides de spécialités et PVDF ou fluorure de polyvinylidène) reposant sur des marques réputées parmi lesquelles Rilsan®, Rilsamid®, Orgasol®, Pebax® et Kynar®.

#### Produits et marchés

Les polyamides de spécialités regroupent les polyamides 10, 11 et 12 pour lesquels le Groupe détient des positions de premier plan. Il est le seul producteur de polyamides biosourcés 10 et 11, fabriqués à partir d'huile de ricin. Sur le polyamide 12, ses principaux concurrents sont Evonik, EMS et Ube.

Les polyamides de spécialités sont destinés aux marchés du transport, du pétrole et du gaz, des nouvelles énergies, du textile et de l'électronique. Dans l'automobile, la croissance est tirée par le remplacement du métal pour alléger le poids des véhicules. Sur le marché du pétrole et du gaz, la croissance est soutenue par l'extraction en eaux profondes. Enfin, les polyamides 10 et 11 bénéficient de la demande croissante pour les polymères biosourcés.

On trouve également dans la gamme de produits du Groupe les poudres ultrafines Orgasol® utilisées dans les cosmétiques et les peintures, ainsi que le Pebax® (polyether bloc amide) utilisé notamment dans les matériels de sport ou encore les copolyamides (textile).

Pour les prochaines années, le taux de croissance des marchés finaux des polyamides de spécialités pourrait être en moyenne de 4 % à 5 % par an <sup>(1)</sup>.

Le PVDF est particulièrement utilisé dans les domaines des revêtements architecturaux et anticorrosion, de l'industrie chimique, du pétrole et du gaz, des câbles électriques, des panneaux photovoltaïques, des batteries lithium-ion et des membranes pour traitement de l'eau.

La demande est notamment soutenue par la croissance en Asie du secteur des revêtements architecturaux, le développement de l'extraction de pétrole en eaux profondes et des nouvelles énergies comme les batteries lithium-ion et par les besoins croissants en eau potable et solutions pour le traitement de l'eau.

Le Groupe est leader mondial sur la gamme de polymères PVDF <sup>(2)</sup>, son principal concurrent étant Solvay. Pour les prochaines années, le taux de croissance des marchés finaux pourrait être en moyenne de 7 % par an <sup>(1)</sup>.

(1) Source : estimation interne Groupe Arkema.

(2) Source : IHS Chemical Economic Handbook, Fluoropolymers, décembre 2012.

### Stratégie et faits marquants

En anticipation de la croissance de la demande mondiale attendue au cours des prochaines années, le Groupe a réalisé plusieurs investissements dont le triplement de la capacité de production du site de polyamides biosourcés de Hipro Polymers.

Le Groupe a également activement poursuivi ses efforts en matière de recherche et d'innovation afin de proposer des solutions innovantes pour les applications à plus forte croissance. Ainsi, le Groupe est entré sur le marché de l'électronique en proposant une nouvelle offre de produits notamment dans ses polyamides de spécialités. Le Groupe a également accéléré son développement sur le marché des batteries avec l'utilisation croissante de son PVDF dans les batteries lithium-ion des appareils électroniques comme les tablettes et *smartphones*. Enfin, le Groupe se renforce sur le marché de l'aéronautique avec ses mousses Kynar®, qui remplacent certaines pièces métalliques dans les avions comme les cadres de hublot ou les conduites de climatisation et permettent de faire gagner l'équivalent du poids d'un passager dans un avion de ligne, répondant ainsi à la demande dans le domaine de l'allègement des matériaux.

Parmi les innovations les plus récentes, le Groupe a annoncé en mai 2014 le développement conjoint avec Polymem (PME française spécialisée dans la fabrication de modules de filtration à base de membranes fibres creuses) d'une nouvelle technologie de membranes d'ultrafiltration hydrophiles qui permet de produire durablement une excellente qualité d'eau. Cette technologie, qui utilise un tout nouveau grade de PVDF Kynar® nanostructuré, rend le traitement de l'eau par membranes plus performant et moins énergivore. Le Groupe a également été récompensé, en 2013, par le prix Pierre Potier pour son Rilsan® HT, capable de résister aux hautes températures et fluides agressifs, tout en étant flexible et extrudable. Ces trois caractéristiques, réunies pour la première fois, représentent une innovation de rupture pour les constructeurs automobiles et permettent au Rilsan® HT de se substituer au métal dans des applications tubulaires sous capot moteur. En outre, ce polymère de performance contient jusqu'à 70 % de matières premières renouvelables et répond ainsi aux exigences des industriels en recherche de solutions environnementales durables.

Enfin, en ligne avec sa politique de sécuriser un accès compétitif et à long terme sur certaines matières premières stratégiques, le Groupe a pris, en 2013, une participation de 24,9 % dans le capital de la société Ihsedu Agrochem, filiale de Jayant Agro, spécialisée dans la production d'huile de ricin, matière première stratégique pour la fabrication de ses polyamides biosourcés.

### Additifs de Performance (14 % du chiffre d'affaires du Groupe en 2015)

Les Additifs de Performance regroupent trois activités : la filtration et adsorption (CECA), les peroxydes organiques et les résines photoréticulables (Sartomer).

### Produits et marchés

L'activité filtration et adsorption, organisée en filiale (CECA), s'articule autour de deux domaines : les tensioactifs et agents d'interface, et l'adsorption et filtration.

Le premier domaine d'activité repose principalement sur une chimie de spécialités en aval des acides gras. Les produits obtenus sont nombreux et trouvent leurs débouchés comme additifs dans des domaines très diversifiés tels que la production pétrolière et gazière, les bitumes, les engrais, l'anticorrosion, les antistatiques et les émulsifiants.

Le second domaine d'activité regroupe un ensemble de produits minéraux comprenant les tamis moléculaires (pour lesquels CECA est le numéro deux mondial <sup>(1)</sup>), les diatomées, les charbons actifs ou encore la perlite. Ces derniers ont en commun leurs propriétés d'adsorption ou de filtration. Ils sont utilisés principalement dans les secteurs de la séparation des gaz industriels dans certaines unités pétrochimiques, de la santé (oxygène médical), de l'agroalimentaire, de la chimie, du bâtiment, de la pharmacie et de l'environnement.

L'activité peroxydes organiques rassemble deux lignes de produits : les peroxydes organiques et les additifs de revêtements du verre.

Les peroxydes organiques sont des initiateurs utilisés dans plusieurs domaines : les grands polymères (initiateurs de réaction pour le polyéthylène basse densité, le PVC et le polystyrène), les polymères acryliques, les polyesters insaturés ou la réticulation du caoutchouc. Le Groupe estime être numéro deux mondial dans ce secteur <sup>(1)</sup>. Ses concurrents principaux sont AkzoNobel et United Initiators.

Dans le secteur des revêtements, le Groupe commercialise des produits destinés au verre plat et aux bouteilles en verre. Le Groupe figure parmi les premiers acteurs mondiaux dans cette application.

Grâce à des technologies uniques, Sartomer offre des produits et applications de haute technicité et à forte valeur ajoutée pour ses clients. Ainsi, les résines photoréticulables présentent d'excellentes performances techniques notamment en termes de résistance aux taches, chocs et rayures et ont une vitesse de réticulation quasi instantanée. Ces résines innovantes, à 100 % extrait sec, sont également respectueuses de l'environnement et permettent de répondre aux normes européennes de faible émission de composés organiques volatils (COV). Elles viennent ainsi renforcer la stratégie du Groupe dans le développement de nouveaux matériaux « éco-durables ».

L'activité résines photoréticulables est présente au niveau mondial avec deux sites aux États-Unis, un site en Europe et un site en Asie à Nansha, au sud de Canton en Chine, qui fournit au Groupe un nouveau relais de croissance en Asie.

Les résines photoréticulables sont destinées à des marchés aussi variés que les arts graphiques (encres et vernis), les revêtements

(1) Source : estimation interne Groupe Arkema.



industriels, l'optique (fibre, DVD, Blu-Ray), l'électronique (circuits imprimés) et le revêtement bois. Pour les prochaines années, la croissance mondiale des marchés finaux des résines photoréticulables pourrait se situer aux alentours de 5 % par an <sup>(1)</sup>. Les principaux concurrents de cette activité sont Allnex, Eternal et Miwon.

#### Stratégie et faits marquants

La stratégie de CECA consiste à développer des lignes de produits à plus forte valeur ajoutée en s'appuyant sur sa R&D et sur la connaissance de ses clients.

Ainsi, en juin 2015, le Groupe a annoncé un projet de doublement de sa capacité de tamis moléculaires de spécialités afin d'accompagner la croissance moyenne de ce marché de l'ordre de 6 % à 7 % par an notamment en Asie et au Moyen-Orient et en particulier de servir ses clients dans la pétrochimie à destination des marchés finaux des textiles synthétiques et des bouteilles en PET. Cette extension de capacités représente un investissement d'environ 60 millions d'euros qui sera réalisé en France sur le site de Honfleur. Elle permettra de produire des adsorbants dédiés à la séparation des aromatiques dans la pétrochimie, notamment la toute dernière génération de tamis CECA de très haute performance – Siliporite® SPX 5003. Le démarrage de la production est programmé en deux phases, dès l'été 2016 pour la première phase et début 2017 pour la deuxième phase.

En 2014, le Groupe a annoncé la création d'une société commune entre CECA et la société saoudienne Watan Industrial Investment. Cette société exploite un site de production de mélanges et de stockage d'additifs pétroliers en Arabie Saoudite qui a démarré en 2015. Cet investissement, qui permettra à CECA de se développer dans la région du Golfe, montera progressivement en puissance en 2016.

Enfin, en 2013, dans les alcoxylyats, tensioactifs de spécialités utilisés notamment par Sartomer pour la production de ses résines

photoréticulables et par Coatex pour ses additifs de rhéologie, CECA a augmenté de près de 15 % les capacités de production de son site d'Anvers (Belgique). Cet investissement permet d'accompagner la croissance des marchés des revêtements, de la construction routière, de la détergence industrielle et du pétrole et gaz.

Le Groupe a démarré, en janvier 2016, une nouvelle ligne de production de peroxydes organiques sur son site de Changshu en Chine, lui permettant ainsi de doubler la capacité de production de ce site. Cet investissement permettra au Groupe d'accompagner la forte croissance de ses clients en Asie, notamment sur les marchés des plastiques utilisés dans les secteurs de la construction, de l'emballage et de l'automobile.

Dans un marché mondial en croissance d'environ 6 % par an <sup>(1)</sup>, le Groupe, leader mondial du bis-péroxyde, a augmenté ses capacités de production de 15 % sur ses deux usines de Spinetta (Italie) et de Franklin (États-Unis). Le bis-péroxyde est utilisé pour la réticulation du caoutchouc dans des applications telles que les fils et les câbles électriques, l'automobile et les chaussures. Ces investissements permettent de répondre à la forte demande de l'industrie du caoutchouc synthétique pour les agents de réticulation, notamment en Asie et de soutenir le développement du Luperox® FreeO, récemment mis au point. Ces nouvelles capacités représentent la première étape d'un programme plus important destiné à accroître de 30 % la capacité globale de bis-péroxyde du Groupe à moyen terme. Ces développements ont été renforcés par l'acquisition le 2 mars 2015 de la société italienne Oxido, acteur européen de la formulation de peroxydes organiques utilisés principalement dans la réticulation des caoutchoucs synthétiques, qui réalise un chiffre d'affaires d'environ 20 millions d'euros. Cette acquisition présente des synergies importantes et permet de renforcer l'intégration en aval des peroxydes organiques en Europe, notamment du bis-péroxyde.

## 1.2.2 Pôle Spécialités Industrielles

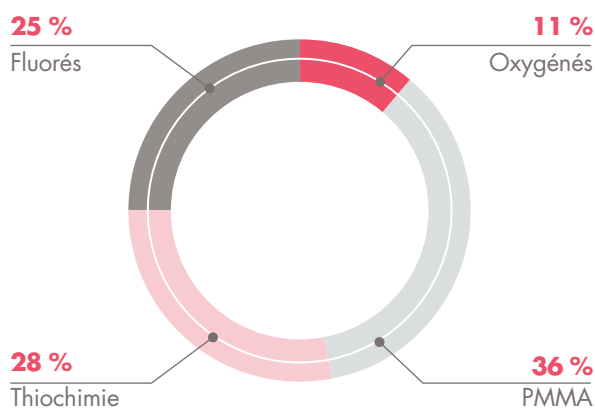
### 1.2.2.1 CHIFFRES CLÉS

(En millions d'euros)	2015	2014 *	2013 *
Chiffre d'affaires	2 450	2 269	2 311
EBITDA	418	312	361
Résultat d'exploitation courant	237	169	231
Dépenses d'investissements	183	268	267

\* Pour 2014 et 2013, les chiffres ont été retraités en application de la nouvelle structure de reporting présentée à l'occasion du Capital Markets Day du 29 juin 2015.

(1) Source : estimation interne Groupe Arkema.

### 1.2.2.2 RÉPARTITION PAR BUSINESS LINE DU CHIFFRE D'AFFAIRES DU PÔLE (2015) <sup>(1)</sup>



### 1.2.2.3 DESCRIPTION GÉNÉRALE DE L'ACTIVITÉ DU PÔLE

Le pôle Spécialités Industrielles rassemble quatre *Business Lines* : le PMMA, la Thiochimie, les Fluorés et les Oxygénés.

Les activités de ce pôle présentent un certain nombre de caractéristiques communes parmi lesquelles la mise en œuvre de procédés de fabrication complexes pour les grands intermédiaires et l'existence de marchés mondiaux offrant des perspectives de croissance soutenue, en particulier dans la zone Asie.

Le Groupe figure parmi les premiers acteurs mondiaux et dispose d'unités de production en Europe, en Amérique du Nord et en Asie. Pour la Thiochimie, le Groupe a démarré sa première plateforme en Asie début 2015.

Le pôle Spécialités Industrielles a pour objectif de poursuivre, de manière sélective, le développement de ses activités et de renforcer ses positions au plan mondial. Pour ce faire, le Groupe entend s'appuyer sur de nouvelles implantations en Asie, réaliser des dégouillages ciblés en Europe et en Amérique du Nord et mettre en œuvre des projets de collaboration avec ses grands partenaires. Le Groupe entend également accroître la part des produits de spécialités dans son portefeuille de produits afin de bénéficier de taux de croissance supérieurs sur ces marchés de niche à plus forte valeur ajoutée. Par ailleurs, le pôle poursuit activement ses efforts en matière d'excellence opérationnelle afin de maintenir sa compétitivité et son *leadership* technologique dans ses différentes activités. Enfin, le pôle poursuit son travail afin de sécuriser un accès compétitif et à long terme pour ses matières premières stratégiques.

### PMMA (11 % du chiffre d'affaires du Groupe en 2015)

#### Produits et marchés

Les activités de la *Business Line* PMMA s'articulent autour de deux domaines.

Le premier domaine constitue une filière intégrée depuis la production de méthacrylate de méthyle jusqu'à la production de polyméthacrylate de méthyle (PMMA). Elle exerce ses activités au plan mondial et est présente sur trois continents avec des usines aux États-Unis, au Mexique, en Europe et en Corée. Ses marques principales, Plexiglas® sur le continent américain uniquement et Altuglas® dans le reste du monde, jouissent d'une forte notoriété. Ses principales productions sont constituées de granulés destinés au moulage et de plaques coulées ou extrudées destinées au formage.

La taille globale du marché du PMMA est estimée à environ 1,6 million de tonnes <sup>(2)</sup>. Les débouchés les plus importants de cette activité sont le bâtiment, l'automobile, le sanitaire, la signalisation commerciale, l'électronique et les équipements de la maison. Sur le marché de l'automobile, au-delà des applications traditionnelles du PMMA comme les phares arrière, de nouvelles applications se développent, notamment les toits panoramiques avec le PMMA Altuglas® ShieldUp qui contribue à l'allègement des véhicules. Le marché de la signalisation est soutenu par l'augmentation des dépenses publicitaires et par l'amélioration du niveau de vie dans les pays émergents. Pour les prochaines années, la croissance mondiale des marchés finaux du PMMA pourrait être proche de 1,5 % par an <sup>(3)</sup>. Le Groupe est un acteur mondial de tout premier plan pour la production de PMMA <sup>(2)</sup>. Ses principaux concurrents sont Evonik, Mitsubishi Rayon, Sumitomo Chemical et Chi Mei Corporation.

Le second domaine est constitué des polyoléfinnes fonctionnelles qui trouvent leurs débouchés principalement dans les adhésifs, les industries électriques et électroniques, l'emballage, l'automobile et le photovoltaïque.

#### Stratégie et faits marquants

Afin de renforcer sa compétitivité, le Groupe a arrêté en novembre 2015 les activités du site de Bernouville en France (plaques de PMMA extrudé). Cet arrêt a entraîné la suppression de 39 postes.

Dans le cadre de sa stratégie de recentrage de son portefeuille d'activités sur son cœur de métiers, le Groupe a finalisé, en novembre 2015, la cession, pour une valeur d'entreprise de 105 millions d'euros, de Sunclear, activité de distribution de plaques plastiques et aluminium. Cet ensemble représente un chiffre d'affaires d'environ 180 millions d'euros et concerne 354 salariés en Europe (France, Italie, Espagne).

(1) En 2014, la répartition par Business Line du chiffre d'affaires du pôle s'établissait comme suit : 39 % pour le PMMA, 26 % pour la Thiochimie, 24 % pour les Fluorés et 11 % pour les Oxygénés.

(2) Source : IHS Chemical Economic Handbook Acrylic Resins and Plastics, août 2013.

(3) Source : estimation interne Groupe Arkema.

Enfin, le Groupe a lancé en 2014, sous la marque Elium<sup>®</sup>, la première gamme de résines thermoplastiques destinée à la fabrication de pièces composites qui se met en œuvre avec les mêmes équipements et procédés que ceux utilisés pour les composites thermodurcissables. Les pièces obtenues présentent des propriétés mécaniques semblables à celles des pièces thermodurcissables mais leur nature thermoplastique apporte en plus le thermoformage, le recyclage et de nouvelles possibilités d'assemblage. Ces résines peuvent être utilisées pour la conception de pièces structurelles dans de nombreuses applications, telles que l'automobile et les transports, les éoliennes, les équipements sportifs ou encore le bâtiment, mais aussi des pièces d'aspect telles que les pièces de forme de camions, les panneaux de carrosserie d'autobus, les capots de machines agricoles, etc.

### Thiochimie (9 % du chiffre d'affaires du Groupe en 2015)

#### Produits et marchés

La Thiochimie regroupe principalement la chimie du soufre. Les autres lignes de produits sont les amines, les solvants oxygénés, l'hydrate d'hydrazine et les additifs pour le caoutchouc, ces derniers étant rassemblés dans la filiale française MLPC International.

Cette activité est présente mondialement avec des sites de production aux États-Unis et en Europe et récemment en Asie avec la plateforme démarrée début 2015 en Malaisie.

La taille globale du marché de la Thiochimie est estimée à 0,8 million de tonnes <sup>(1)</sup>.

Les principaux marchés sont l'alimentation animale, le raffinage et la pétrochimie, l'odorisation du gaz naturel, les solvants, la pharmacie et la cosmétique. Sur le marché de la nutrition animale, le Groupe offre un intermédiaire soufré utilisé dans la synthèse de la méthionine, un acide aminé utilisé comme complément nutritionnel dans l'alimentation des volailles. La demande dans ce secteur est soutenue par la consommation croissante de volaille, notamment dans les pays émergents. Dans le domaine pétrolier et gazier, la demande est soutenue par l'utilisation croissante du gaz naturel et par le durcissement des normes de teneur en soufre des carburants automobiles, essences et gasoils.

De nouvelles applications ont également été développées dans le domaine de la fumigation des sols avec un produit, le Paladin<sup>®</sup>, qui se substitue au bromure de méthyle amené à disparaître progressivement. Cette nouvelle solution destinée à la fumigation des sols avant plantation, particulièrement efficace contre les parasites nématodes, les mauvaises herbes et phytopathogènes du sol, se caractérise par un impact nul sur la couche d'ozone, un faible potentiel de réchauffement global ou *Global Warming Potential* (GWP), et par une dégradation très rapide dans l'atmosphère.

Pour les prochaines années, la croissance mondiale des marchés finaux de la Thiochimie devrait être comprise entre 4 % et 5 % par an en moyenne <sup>(1)</sup>.

Le Groupe occupe aujourd'hui la première place mondiale de ce secteur <sup>(1)</sup>. Son principal concurrent est Chevron Phillips Chemical. Le Groupe est également confronté à la concurrence d'acteurs locaux sur certains produits.

#### Stratégie et faits marquants

Le Groupe a démarré début 2015 sa plateforme de thiochimie à Kerteh en Malaisie. Pour réaliser ce projet, il a créé deux *joint-ventures* en partenariat avec la société CJ CheilJedang (CJ). La première, détenue à 86 % par une filiale du Groupe et à 14 % par CJ, a pour objet la production de produits thiochimiques (méthyl mercaptan, DMDS et mercaptans lourds) principalement à destination des marchés de l'alimentation animale, du raffinage, de la pétrochimie, de la fumigation des sols et des polymères. La deuxième, détenue à 86 % par la société CJ et à 14 % par la même filiale du Groupe, a pour objet la production de bio-méthionine pour l'alimentation animale à partir du méthyl mercaptan produit par le Groupe sur cette même plateforme et grâce à un nouveau procédé industriel de bio-fermentation innovant et très compétitif mis au point par CJ pour produire à partir de matières premières végétales de la L-méthionine qui présente la particularité d'être mieux assimilée par les animaux que la DL-méthionine actuellement sur le marché. Ce projet, qui a représenté un investissement total d'environ 200 millions d'euros, permet au Groupe de consolider ses positions mondiales des deux unités de production en Europe, aux États-Unis et désormais en Asie. En 2015, la montée en puissance de cet investissement a été supérieure aux attentes initiales du Groupe, soutenue par la forte demande sur le marché de la nutrition animale en Asie. Elle se poursuivra au cours des deux prochaines années avec une contribution attendue de cette unité au chiffre d'affaires d'environ 120 millions de dollars US à pleine capacité.

En ligne avec sa stratégie de renforcer la part des produits de spécialités dans son portefeuille produits, la Thiochimie poursuit le développement du Paladin<sup>®</sup>. Après avoir obtenu des administrations compétentes les autorisations nécessaires à la mise sur le marché de ce produit aux États-Unis (EPA), en Israël, au Maroc, en Turquie, au Mexique et au Liban, le Groupe poursuit activement ses efforts pour obtenir l'homologation européenne de ce produit. Après avoir déposé un dossier d'approbation du Paladin<sup>®</sup> auprès des autorités françaises agissant en tant qu'État membre rapporteur pour cette procédure d'homologation et avoir reçu la confirmation de la recevabilité de cette demande par le Ministère français de l'Agriculture, de l'Agroalimentaire et de la Forêt, le Groupe suit avec attention l'instruction de ce dossier qui devrait aboutir d'ici 2017 avec l'inscription de la matière active au Règlement EC 1107/2009 permettant ainsi de commercialiser ce produit dans l'Union européenne.

Enfin, dans le cadre de la sécurisation de l'accès à ses matières premières stratégiques, le Groupe, en partenariat avec Total et SOBEI (filiale de Total et GDF Suez) ont démarré, fin 2013, les installations « Lacq Cluster Chimie 2030 ». Ce projet permet de prolonger pendant les 30 prochaines années l'extraction du gaz à débit réduit afin d'alimenter en matières soufrées les activités thiochimiques du Groupe en France à des conditions économiques compétitives.

(1) Source : estimation interne Groupe Arkema.

## Fluorés (8 % du chiffre d'affaires du Groupe en 2015)

### Produits et marchés

Les Fluorés produisent et commercialisent une gamme d'HCFC (hydrochlorofluorocarbones) et d'HFC (hydrofluorocarbones) sous la marque Forane®. C'est une activité mondiale avec des sites de production en France, aux États-Unis et en Chine.

Ces produits trouvent des débouchés dans deux principaux secteurs :

- les marchés de la réfrigération et de l'air conditionné (notamment bâtiment, automobile et distribution) et des mousses (agent d'expansion des mousses polyuréthanes par exemple). Ces applications dites « émissives » sont soumises à l'évolution de la réglementation et leur croissance annuelle moyenne, favorisée principalement par le développement des équipements d'air conditionné dans les pays émergents, devrait se situer au cours des prochaines années entre 2 % et 3 % <sup>(1)</sup> ;
- les polymères fluorés comme le polytétrafluoroéthylène (PTFE) et le fluorure de polyvinylidène (PVDF), ce dernier étant produit par le Groupe et faisant partie de la *Business Line* Polymères Techniques. Pour les prochaines années, la croissance annuelle moyenne de ces marchés, tirée notamment par le développement des énergies nouvelles, certains polymères fluorés, comme le PVDF, étant utilisés dans les panneaux photovoltaïques ou les batteries lithium-ion, devrait se situer entre 5 % et 6 % <sup>(1)</sup>.

La taille globale du marché des fluorés est estimée à 1,7 million de tonnes <sup>(2)</sup>.

En matière de fluorés, le Groupe occupe la troisième place mondiale <sup>(2)</sup>. Ses principaux concurrents sont Chemours, Dongyue et Honeywell ainsi que plusieurs acteurs chinois.

L'évolution de la réglementation portant sur les HCFC, notamment le 22, dans les pays développés, entraîne une réduction de leur utilisation dans les applications émissives, les utilisations permises étant limitées à la maintenance. Le cadre réglementaire pour les utilisations d'HCFC en maintenance varie suivant les régions : interdiction totale en Europe, utilisation qui reste autorisée dans les pays en voie de développement, avec cependant dans certains cas la mise en œuvre de quotas, vente réglementée par des droits de commercialisation en Amérique du Nord avec un système de quotas tendant fortement l'équilibre offre/demande. Dans le cadre de ce système de quotas, qui devrait perdurer jusqu'en 2020, les Fluorés réalisent une part significative de leurs résultats dans la région avec la vente d'HCFC 22. Cette situation s'est confirmée avec la révision à baisse des quotas pour la période 2015 à 2019. Pour les équipements neufs et l'expansion des mousses, les HCFC sont remplacés par les HFC.

Certaines évolutions réglementaires récentes portent sur les HFCs. Il s'agit notamment de la *F-gas regulation* en Europe, applicable depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2015, qui conduit à l'instauration d'un système de quotas qui vise à réduire progressivement l'utilisation de gaz fluorés dans certaines applications. Il s'agit également

de la directive européenne MAC (*Mobile Air Conditioning*) qui interdit l'utilisation de gaz réfrigérants ayant un potentiel de réchauffement climatique supérieur à 150 dans les nouvelles plateformes véhicules produites à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2013 et dans tous les nouveaux véhicules vendus en Europe à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2017.

Pour répondre à ces différentes réglementations et en premier lieu aux réglementations sur les HCFCs, les Fluorés ont développé des mélanges d'HFC (32, 125, 134a, 143a, etc.) et de nouveaux substituts pour les mousses. Ainsi, le HFC-125 est, avec le HFC-32, un constituant essentiel des mélanges réfrigérants de troisième génération, parmi lesquels figure le mélange R-410A qui remplace le HCFC-22 dans les équipements d'air conditionné dans le bâtiment. Le Groupe dispose d'une unité à Calvert City (États-Unis) pour produire du HFC-32 et d'une unité de production d'HFC-125 à Changshu (Chine).

De même, les Fluorés ont développé les HFO, agents d'expansion de quatrième génération à *Ozone Depletion Potential* (ODP) nul et à faible *Global Warming Potential* (GWP) qui présentent des propriétés exceptionnelles notamment en termes d'isolation et de stabilité dimensionnelle.

Enfin, les Fluorés comprennent désormais l'activité acide sébacique. Ce produit, issu de l'huile de ricin, est notamment utilisé pour la production du polyamide 10. Cette activité a un site de production en Chine à Hebei.

### Stratégie et faits marquants

Depuis mi-2013, l'activité gaz fluorés a été affectée par une pression concurrentielle accrue de certains producteurs chinois et un mix produits moins favorable qui ont pesé sur les prix et les marges. De mi-2013 à mi-2014, l'EBITDA a ainsi baissé de 100 millions d'euros par rapport au niveau des 12 mois précédents.

Le Groupe s'est fixé comme priorité de compenser cette baisse entre 2015 et 2018 et ainsi de retrouver les niveaux historiques de rentabilité de cette activité, pour moitié, par l'effet de mesures internes d'optimisation des coûts fixes et variables et, pour moitié, par l'hypothèse d'une amélioration progressive des conditions de marché soutenue par des évolutions réglementaires.

Les mesures internes porteront principalement sur des actions destinées à améliorer la compétitivité des sites de gaz fluorés en Europe et à développer progressivement l'intégration amont dans le spath fluor. Dans ce cadre, le Groupe a arrêté, au deuxième trimestre 2015, les productions de gaz fluorés de son site de Zaramillo en Espagne. Ces mesures internes intègrent également les efforts de développement de la part des applications de spécialités dans son portefeuille produits (par exemple, solutions pour l'agrochimie) et les premiers développements attendus dans le domaine des gaz de nouvelle génération, HFOs, à faible GWP (*Global Warming Potential*). En ce qui concerne la commercialisation du 1234yf pour la climatisation automobile, une procédure formelle d'enquête pour pratique anticoncurrentielle a été ouverte, en 2011, par la Commission européenne à l'encontre de DuPont Co. et Honeywell

(1) Source : estimation interne Groupe Arkema.

(2) Source : IHS Chemical Economic Handbook Fluorocarbons, février 2014 et estimation interne Groupe Arkema.



International Inc. À la suite de cette enquête, la Commission européenne a adressé le 21 octobre 2014 à DuPont Co. (dont l'activité gaz fluorés a été depuis transférée à Chemours) et Honeywell International Inc. une communication de griefs aux termes de laquelle il leur est reproché d'avoir conclu des accords de coopération ayant conduit, d'une part, à une limitation de l'offre en 1234yf sur le marché et, d'autre part, à une restriction du développement technique du produit. En tant qu'acteur majeur des fluorés, le Groupe porte un grand intérêt à l'issue de cette procédure et est confiant dans une issue positive qui permettrait l'ouverture de marché. Dans ce cadre, le Groupe a démarré la construction d'une unité de production de 1234yf localisée à Changshu en Chine. La mise en production de cette unité est prévue avant la fin de l'année 2016. Un deuxième investissement pourrait ensuite être réalisé en Europe pour accompagner la montée en puissance de la demande.

En ligne avec ses ambitions de participer au développement des nouvelles générations de gaz fluorés, le Groupe poursuit le développement du Forane® 1233zd, un nouvel agent d'expansion à faible GWP, utilisé dans la fabrication des mousses polyuréthanes. Ces dernières servent notamment à la fabrication des réfrigérateurs et congélateurs domestiques, la réfrigération commerciale, les mousses par projection, les panneaux en polyuréthane d'isolation pour les bâtiments et d'autres applications dans le domaine de la construction.

En ce qui concerne l'hypothèse d'une amélioration progressive des conditions de marché, elle repose sur plusieurs éléments en Europe et aux États-Unis, dont : (i) la définition des quotas pour le R22 aux États-Unis pour la période 2015 à 2019 annoncée en octobre 2014 et dont les premiers effets ont été observés en 2015, (ii) la mise en œuvre effective depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2015, de la *F-gas regulation* en Europe qui introduit un système de quotas sur les gaz HFC en Europe et (iii) plusieurs procédures demandant l'application de droits *antidumping* aux États-Unis, dont une sur le 134a a fait l'objet d'un appel notamment par la société Mexichem après son invalidation fin 2014 par l'*US International Trade Commission*. Une autre procédure réclamant l'application de droits *antidumping* aux États-Unis sur les mélanges a été lancée fin juin 2015 par plusieurs acteurs des gaz fluorés dont le Groupe.

Enfin, le 29 mai 2014, la société américaine Golden Gate Capital a finalisé son offre publique d'acquisition portant sur

l'intégralité du capital de Canada Fluorspar Inc. (CFI) dont le Groupe détenait 19 % du capital. En mars 2016, le Groupe a conclu avec CFI un accord au terme duquel le Groupe lui céderait sa participation dans leur filiale commune Newspar et concluerait également avec CFI un contrat d'achat à long-terme de spath fluor.

### Oxygénés (4 % du chiffre d'affaires du Groupe en 2015)

#### Produits et marchés

Les Oxygénés comprennent l'eau oxygénée, le chlorate et le perchlorate de soude.

L'eau oxygénée est pour le Groupe une activité mondiale reposant sur des unités de production en Europe (France, Allemagne), en Amérique du Nord (Canada, États-Unis) et en Asie (Chine). Le chlorate de soude, principalement destiné au marché de la pâte à papier, est produit sur un seul site en France (Jarrie). Le Groupe est un acteur régional pour ce produit.

Les principaux débouchés de l'eau oxygénée sont la pâte à papier, les produits chimiques (dont les peroxydes organiques dans le cas du Groupe), le traitement des eaux, la désinfection d'emballages alimentaires et le nettoyage de composants électroniques et le textile. Ses qualités intrinsèques, et en particulier sa neutralité vis-à-vis de l'environnement, offrent à ce produit des perspectives de croissance intéressantes (perspectives à long terme d'une croissance mondiale estimée à 3 % à 4 % par an)<sup>(1)</sup>. L'énergie constitue une composante importante des coûts de production de cette activité.

Le Groupe occupe la troisième place mondiale pour la production d'eau oxygénée<sup>(2)</sup>. Ses principaux concurrents sur cette activité sont Solvay, Evonik, EKA (AkzoNobel) et Peroxychem. La taille globale du marché du peroxyde d'hydrogène est estimée à 3,7 millions de tonnes<sup>(1)</sup>.

#### Stratégie et faits marquants

Dans le cadre du PPRT (plan de prévention des risques technologiques), le Groupe a procédé à la conversion de l'électrolyse à mercure en une électrolyse à membrane et a arrêté l'atelier dichloroéthane (DCE) sur son site de Jarrie (France). Les nouvelles installations ont démarré fin 2013.

(1) Source : estimation interne Groupe Arkema.

(2) Source : IHS Chemical Economic Handbook, Hydrogen Peroxide, septembre 2014 et estimation interne Groupe Arkema.

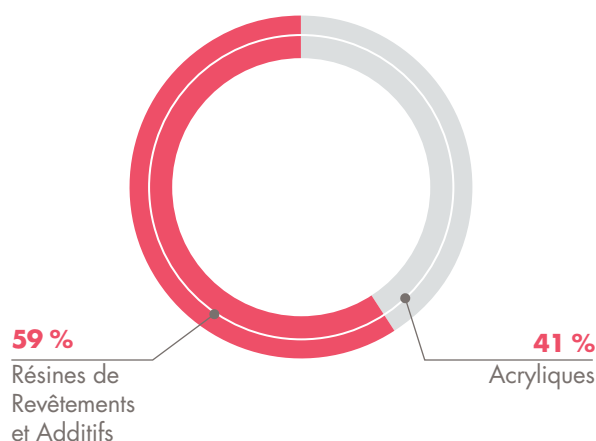
## 1.2.3 Pôle Coating Solutions

### 1.2.3.1 CHIFFRES CLÉS

(En millions d'euros)	2015	2014 *	2013 *
Chiffre d'affaires	1 849	1 930	2 020
EBITDA	190	203	239
Résultat d'exploitation courant	72	112	154
Dépenses d'investissements	137	86	111

\* Pour 2014 et 2013, les chiffres ont été retraités en application de la nouvelle structure de reporting présentée à l'occasion du Capital Markets Day du 29 juin 2015.

### 1.2.3.2 RÉPARTITION PAR BUSINESS LINE DU CHIFFRE D'AFFAIRES DU PÔLE (2015) <sup>(1)</sup>



### 1.2.3.3 DESCRIPTION GÉNÉRALE DE L'ACTIVITÉ DU PÔLE

Le pôle Coating Solutions rassemble deux Business Lines : les Acryliques et les Résines de Revêtements et Additifs.

Depuis son introduction en bourse, le Groupe a renforcé sa filière acrylique en sécurisant un amont compétitif dans les monomères acryliques en Europe, en Amérique du Nord et en Asie (acquisition en 2014 en Chine), en développant une intégration en aval de ses monomères acryliques et en constituant un pôle intégré dans le domaine des revêtements. Cette stratégie s'est appuyée sur diverses acquisitions. Ainsi, le Groupe a acquis, en 2007, la société Coatex spécialisée dans les additifs de rhéologie, en 2010, certains actifs acryliques de The Dow Chemical Company en Amérique du Nord (site de monomères de Clear Lake (États-Unis) et activités émulsions dans l'aval), et en juillet 2011 les

résines de revêtements et les résines photoréticulables auprès du groupe Total. Il a, en outre, pris, en 2014, une participation dans Sunke dans les acryliques en Chine.

Le pôle Coating Solutions constitue un ensemble cohérent d'activités centrées, pour la partie aval, sur le marché des revêtements (peintures décoratives et revêtements industriels) et dotées d'un amont compétitif dans les monomères acryliques, qui au-delà du marché des revêtements sert également des marchés en forte croissance tels que les superabsorbants et le traitement de l'eau. Fort de son implantation industrielle sur trois continents et de sa gamme de produits la plus large du marché, le pôle Coating Solutions met en œuvre une stratégie basée sur les axes suivants :

- poursuite de l'intégration aval des monomères acryliques avec un objectif à horizon 2020 de taux d'intégration, y compris partenariats à long terme, d'environ 45 % (contre environ 37 % en 2015). Le renforcement de l'intégration aval se fera au travers de partenariats long terme établis avec des leaders de l'industrie, d'une expansion géographique dans les zones à plus forte croissance, de l'innovation centrée sur le développement de solutions plus respectueuses de l'environnement et d'acquisitions ciblées ; et
- renforcement de la compétitivité de l'amont grâce au maintien d'un véritable leadership technologique et à l'amélioration de l'efficacité opérationnelle.

Cette stratégie a pour principal objectif d'accroître la résistance du pôle et de réduire la cyclicité de ses performances.

#### Acryliques (10 % du chiffre d'affaires du Groupe en 2015)

##### Produits et marchés

Les principaux produits des Acryliques sont l'acide acrylique et ses dérivés (esters) ainsi que les alcools oxo.

La principale matière première utilisée par les Acryliques est le propylène. Sa sécurité d'approvisionnement constitue un facteur critique pour le Groupe. En France, le principal fournisseur du

(1) En 2014, la répartition par Business Line du chiffre d'affaires du pôle s'établissait comme suit : 44 % pour les Acryliques et 56 % pour les Résines de Revêtements et Additifs.

Groupe est Total Petrochemicals France dans les conditions précisées à la section 1.5 du présent document de référence.

Les principaux sites de production dans les Acryliques sont Carling en France, Bayport et Clear Lake aux États-Unis et Taixing en Chine.

La taille globale du marché de l'acide acrylique est estimée à 5,2 millions de tonnes <sup>(1)</sup>.

Les principaux marchés des Acryliques sont les revêtements (peintures décoratives et revêtements industriels, résines photoréticulables, etc.), les superabsorbants, les additifs plastiques, le traitement de l'eau, le papier ou encore les adhésifs ou la récupération assistée du pétrole et du gaz. Au cours des prochaines années, la croissance dans les revêtements et notamment les peintures devrait être soutenue par le développement du marché de la construction dans les pays émergents, par l'utilisation croissante de formulations à haute performance dans les peintures et par la reprise progressive du marché de la construction aux États-Unis. Dans les superabsorbants, la demande devrait être soutenue par l'utilisation croissante des couches culottes dans les pays émergents (Chine, Inde, etc.) et par le vieillissement de la population sur les marchés plus matures. Le traitement de l'eau devrait également connaître une croissance accélérée grâce à l'industrialisation des pays émergents et au durcissement des lois environnementales en matière de traitement des eaux urbaines et industrielles. Pour les prochaines années, la croissance mondiale des marchés finaux des acryliques pourrait être en moyenne de 4 % à 5 % par an <sup>(2)</sup>. En Asie, la croissance devrait s'élever en moyenne entre 6 % et 7 % par an <sup>(2)</sup>. Elle devrait rester plus modérée dans les zones matures et rester comprise entre 2 % et 3 % en moyenne par an en Amérique du Nord et entre 1 % et 2 % en moyenne par an en Europe.

Le Groupe est le troisième producteur mondial d'acryliques <sup>(3)</sup> y compris une capacité de production de 160 000 tonnes par an d'acide acrylique en Chine. Ses principaux concurrents sont BASF, The Dow Chemical Company et Nippon Shokubai.

#### Stratégie et faits marquants

Afin d'accompagner la croissance de ses marchés finaux et de renforcer sa présence géographique dans les Acryliques, le Groupe a :

- annoncé, en janvier 2014, le projet de création de Taixing Sunke Chemicals (Sunke), co-entreprise fondée avec Jurong Chemical qui regroupe et opère des unités de production d'acide acrylique et d'acrylate de butyle situées sur le site de Taixing en Chine. En application des accords conclus, le Groupe :
  - accédait, dans une première étape, à une capacité de 160 000 tonnes par an pour un investissement de 240 millions de dollars US. Cette étape a été finalisée le 20 octobre 2014,

- disposait d'une option pour augmenter sa participation dans Sunke et accéder à une capacité totale de 320 000 tonnes par an pour un montant complémentaire d'environ 235 millions de dollars US, l'exercice de cette option étant initialement attendu dans le courant du 1<sup>er</sup> trimestre 2015. En application d'un nouvel accord conclu avec Jurong Chemical en février 2015, la période d'exercice de cette option a été étendue jusqu'en janvier 2016. Pendant cette période, la *joint-venture* a été opérée conjointement par les deux actionnaires. Les termes financiers de l'accord initial de janvier 2014 ont été ajustés pour refléter l'extension de cette option, et
- disposait, jusqu'à début 2020, d'une option complémentaire pour acquérir le dernier tiers des capacités d'acide acrylique et détenir l'intégralité du capital de Sunke pour un montant de 165 millions de dollars US.

En 2015, la performance de Sunke a souffert de conditions de marché très difficiles qui ont perduré tout au long de l'année en Asie. Dans ce contexte et bien que la qualité de ce projet doit être évaluée dans la durée, le Groupe a annoncé, début 2016, ne pas exercer son option pour augmenter ses droits à capacité. Le Groupe conserve ainsi, à ce stade, ses droits à capacité d'acide acrylique initiaux qui lui permettent d'assurer le développement de ses activités aval acryliques en Asie et d'accompagner la croissance de ses clients dans la région ;

- finalisé en 2014 un vaste plan d'investissements de développement, modernisation et fiabilité de 110 millions de dollars US sur ses sites américains de Clear Lake et de Bayport afin de renforcer les positions du Groupe sur le marché des acryliques aux États-Unis. Le Groupe a ainsi annoncé en juillet 2014 le démarrage, sur le site de Clear Lake, de sa nouvelle unité de 45 000 tonnes d'acrylate de méthyle utilisé notamment dans la fabrication de polymères destinés au traitement de l'eau et d'élastomères. Ce plan a également permis de convertir sur le site de Bayport une unité d'acrylate de butyle pour la production d'acrylate de 2-éthyl hexyle, en 2012, et d'améliorer la fiabilité et renforcer la compétitivité sur son site de Clear Lake en augmentant la capacité d'acide acrylique à environ 270 000 tonnes par an ;
- conforté sa position comme producteur de monomères acryliques sur sa plateforme de Carling (France) avec l'inauguration, en octobre 2013, de la nouvelle unité de superabsorbants de Sumitomo Seika sur ce site qui portait la capacité totale de production de superabsorbants de Sumitomo Seika à Carling à 47 000 tonnes par an.

Par ailleurs, afin de renforcer la compétitivité de son activité acryliques et du pôle Coating Solutions, le Groupe a :

- annoncé en août 2014 la signature d'un contrat d'achat de propylène aux États-Unis, avec la société Enterprise Products Partners L.P., un des leaders américains dans le domaine de

(1) Source : IHS Chemical Economic Handbook Acrylic Acid and Esters, juin 2014.

(2) Source : estimation interne Groupe Arkema.

(3) Source : IHS Chemical Economic Handbook Acrylic Acid and Esters, juin 2014 et estimation interne Groupe Arkema.

l'énergie. Ce contrat s'inscrit dans le cadre de la stratégie d'approvisionnement du Groupe pour ses matières premières stratégiques et représentera une part significative des approvisionnements en propylène du Groupe ;

- procédé début 2014 à l'arrêt de la production, sur le site industriel de Chauny, d'intermédiaires chimiques industriels à destination principalement de l'industrie du PVC plastifié, des résines polyesters et des résines alkydes pour les peintures. Le Groupe a ainsi arrêté la production de diethyl hexylphthalate (DEHP) qui faisait l'objet d'un processus d'autorisation dans le cadre du règlement REACH.

### Résines de Revêtements et Additifs (14 % du chiffre d'affaires du Groupe en 2015)

La *Business Line* Résines de Revêtements et Additifs regroupe deux activités : les résines de revêtements et les additifs de rhéologie (Coatex).

#### Produits et marchés

Le Groupe est l'un des fournisseurs majeurs de l'industrie des peintures et des revêtements avec une offre globale en termes de technologies et de couverture géographique. La gamme de produits du Groupe, large et innovante, se décline de la manière suivante :

- les résines liquides. Ces résines comprennent les émulsions ainsi que les résines alkydes, les résines acryliques et les résines polyesters, à destination des marchés des peintures décoratives et des revêtements industriels mais également des adhésifs et mastics, des encres et des peintures routières ;
- les résines en poudre à destination du marché des revêtements du métal. Ces solutions à 100 % extrait sec évitent l'emploi de solvants et répondent ainsi aux exigences européennes de production de revêtements à faible COV ; et
- les additifs rhéologiques pour formulations aqueuses.

L'activité résines de revêtements est présente mondialement avec des sites aux États-Unis, en Europe, en Asie et en Amérique du Sud.

Pour les prochaines années, le taux de croissance des marchés finaux de cette activité pourrait être en moyenne de 3 % par an <sup>(1)</sup>.

Le Groupe figure parmi les tout premiers acteurs mondiaux du marché des matériaux pour revêtements. Ses principaux concurrents sont BASF, The Dow Chemical Company, Allnex, Synthomer et DSM.

Grâce à ses différents centres de recherche, le Groupe est en mesure d'accompagner ses clients mondiaux dans la recherche de formulations innovantes et respectueuses de l'environnement. C'est le cas par exemple des alkydes en émulsions développées pour répondre aux réglementations environnementales sur les solvants.

L'activité résines de revêtements comprend également, depuis 2015, les additifs pour le PVC, dérivés de l'acide acrylique qui regroupent les modifiants choc et les agents de mise en œuvre. Le Groupe figure parmi les premiers acteurs mondiaux dans cette application avec des sites de production en Europe et en Amérique du Nord.

L'activité additifs de rhéologie (Coatex) fabrique des polymères, principalement d'origine acrylique, utilisés comme additifs dispersants et épaississants.

Ces activités de chimie de spécialités à forte croissance ont pour principaux débouchés l'industrie du papier, les peintures, le traitement de l'eau, la cosmétique, le textile ou les bétons. Coatex dispose de sites industriels et de stockage en Europe, aux États-Unis, en Asie et en Amérique Latine.

#### Stratégie et faits marquants

Afin de poursuivre le développement de l'activité résines de revêtements, le Groupe a :

- annoncé, en 2015, une augmentation de 60 % de ses capacités de production de résines acryliques sur le site d'Araçariguama au Brésil. Le nouveau réacteur permettra au Groupe de fabriquer des spécialités chimiques qui n'étaient jusqu'alors pas disponibles dans cette région ;
- démarré, fin 2013, en Chine, une unité d'émulsions acryliques destinées principalement aux marchés des peintures décoratives et des adhésifs. Cette nouvelle unité située sur la plateforme de Changshu (Chine) a représenté un investissement de l'ordre de 30 millions de dollars US ;
- poursuivi ses efforts en matière d'innovation avec le développement de plusieurs solutions innovantes comme le Celacor<sup>®</sup>, un additif permettant de remplacer partiellement le dioxyde de titane (TiO<sub>2</sub>) dans les peintures offrant ainsi des réductions potentielles de coûts.

L'activité résines de revêtements a également poursuivi l'amélioration de sa rentabilité et le recentrage de ses activités avec :

- notamment l'arrêt, fin 2015, des productions de résines de revêtements sur son site de Villers-Saint-Paul (France) qui s'est traduit par la suppression de 26 postes ;
- la cession, en août 2014, de ses deux filiales sud-africaines, Arkema Resins Proprietary Limited et Harveys Composites Proprietary Limited, qui représentaient un chiffre d'affaires global d'environ 45 millions d'euros ; et
- l'arrêt, en juillet 2014, des productions de résines de revêtements sur son site de Stallingborough (Royaume-Uni) qui s'est traduit par la suppression de 58 postes.

Coatex poursuit sa stratégie de diversification de ses marchés finaux et d'expansion géographique. En 2014, Coatex a inauguré un nouveau centre technique de développement et application au Brésil afin de soutenir son développement et celui des résines de revêtements en Amérique du Sud.

(1) Source : estimation interne Groupe Arkema.



## 1.3 INVESTISSEMENTS

### 1.3.1 Description des principaux investissements réalisés par le Groupe au cours des trois derniers exercices

Les dépenses brutes d'investissements corporels et incorporels du Groupe Arkema se sont élevées à 481 millions d'euros en 2013 (7,9 % du chiffre d'affaires du Groupe), 470 millions d'euros en 2014 (7,9 % du chiffre d'affaires du Groupe) et 431 millions d'euros en 2015 <sup>(1)</sup> (5,6 % du chiffre d'affaires du Groupe). En moyenne, sur les trois derniers exercices, le Groupe a donc réalisé des investissements de l'ordre de 461 millions d'euros par an.

Sur les trois dernières années, les investissements ont été consacrés (i) au maintien des installations, à la sécurité, à la protection de

l'environnement et à l'informatique, à hauteur d'environ 52 % et (ii) à des projets de développement, soit pour des projets majeurs, soit pour des améliorations de la productivité des ateliers, à hauteur d'environ 48 %.

Sur cette période, 27 % des investissements ont été consacrés au pôle Matériaux Haute Performance, 52 % au pôle Spécialités Industrielles, 20 % au pôle Coating Solutions et 1 % à des projets *Corporate*. 48 % de ces investissements ont été réalisés en Europe, 22 % en Amérique du Nord, 29 % en Asie et 1 % dans le reste du monde.

Les principaux investissements de développement réalisés par le Groupe au cours des trois derniers exercices sont :

Année	Business Line	Description
2013	Acryliques	Modernisation et augmentation de capacités de production d'acide acrylique à Clear Lake (États-Unis).
	Résines de Revêtements et Additifs	Démarrage d'une unité de latex acryliques à Changshu (Chine).
	Thiochimie	Refonte des infrastructures industrielles de Lacq (France) en partenariat avec SOBEGI et Total EP France suite à l'arrêt de l'exploitation du gisement de gaz.
	Oxygénés	Conversion de l'électrolyse à mercure en électrolyse à membrane à Jarrie (France).
	Polymères Techniques	Triplement de la capacité de PA10 chez Hipro Polymers (Chine).
2014	Acryliques	Démarrage d'une unité d'acrylate de méthyle à Clear Lake (États-Unis).
	Thiochimie	Construction d'une plateforme de production de thiochimie à Kerteh (Malaisie) démarrée début 2015 et associée à un projet de production de bio-méthionine en partenariat avec CJ CheilJedang.
2015	Additifs de Performance	Doublement de la capacité de production de peroxydes organiques à Changshu (Chine), démarré début 2016.
2014-2015	Systèmes d'information	Déploiement des systèmes d'information liés à l'optimisation de la Chaîne de Service Client.

Le Groupe a par ailleurs finalisé, le 2 février 2015, l'acquisition de Bostik, et le 2 mars 2015, l'acquisition de la société Oxido, dans le secteur des peroxydes organiques.

(1) Hors investissements liés aux opérations de gestion de portefeuille. Pour plus de détails, voir le paragraphe 4.1.9 du présent document de référence.

### 1.3.2 Description des principaux investissements en cours

À la date du présent document de référence, les principaux investissements en cours du Groupe sont les suivants :

<b>Fluorés</b>	Construction d'une unité de gaz fluoré réfrigérant 1234yf à Changshu (Chine).
<b>Additifs de Performance</b>	Doublement de la capacité de production de tamis moléculaires de spécialités à Honfleur (France).
<b>Incubateur</b>	Augmentation de la capacité de production de PEKK en France.
<b>Systèmes d'information</b>	Poursuite du déploiement des systèmes d'information liés à l'optimisation de la Chaîne de Service Client.

Les investissements sont en premier lieu financés par les ressources dégagées par le Groupe au cours de l'exercice. Au-delà, le

Groupe peut utiliser les ressources de crédit détaillées au paragraphe 4.1.8 du présent document de référence.

### 1.3.3 Investissements futurs

Le Groupe poursuit son ambition de réduire son intensité capitalistique et vise, en moyenne, à terme un niveau annuel d'investissements représentant environ 5,5 % de son chiffre d'affaires dont des investissements de maintenance qui représenteraient environ 3 % du chiffre d'affaires du Groupe et des investissements de développement d'environ 2,5 % du chiffre d'affaires du Groupe.

En 2016, le Groupe prévoit un montant d'investissements d'environ 470 millions d'euros sur la base d'un taux de change du dollar US par rapport à l'euro à 1,10.

Compte tenu de sa trésorerie actuelle et de ses sources de financement décrites au paragraphe 4.1.8 du présent document de référence, le Groupe estime être en mesure de financer ses futurs investissements notamment ceux mentionnés aux paragraphes 1.3.2 et 1.3.3 du présent document de référence.

### 1.3.4 Immobilisations corporelles

La politique du Groupe est d'être propriétaire des installations industrielles qu'il utilise. Par exception, il loue parfois des bureaux et des entrepôts. Les baux sont alors conclus avec des bailleurs hors Groupe. Les engagements locatifs sont repris dans les engagements hors bilan décrits dans la note 30 des notes annexes aux états financiers consolidés figurant au paragraphe 4.3.3 du présent document de référence.

La valeur nette comptable des immobilisations corporelles du Groupe s'élève à 2 727 millions d'euros au 31 décembre 2015. Elle intègre les moyens de transport et pipelines dont le Groupe est propriétaire (voir note 11 des notes annexes aux états financiers consolidés figurant au paragraphe 4.3.3 du présent document de référence).

## 1.4 STRATÉGIE R&D ET INNOVATION

### 1.4.1 Les objectifs de la R&D

L'activité recherche et développement (R&D) constitue un des éléments essentiels sur lesquels le Groupe s'appuie pour mener à bien sa stratégie de croissance.

Elle a quatre objectifs principaux :

- contribuer à l'excellence opérationnelle du Groupe en apportant à l'outil de production les innovations qui lui permettent de produire de façon sécurisée, compétitive et en réduisant au maximum l'empreinte environnementale ;
- développer les produits du Groupe en améliorant continuellement leur performance dans les marchés existants, et en explorant systématiquement de nouveaux marchés ;
- anticiper les évolutions des marchés et des technologies et développer en avance les produits dont la société aura besoin dans les années qui viennent ; et
- mettre en place les innovations de rupture qui assureront la position technologique du Groupe à moyen terme.

La composante d'anticipation soulignée dans les deux derniers points est essentielle et irrigue toute la R&D du Groupe. L'identification des grandes tendances sociétales a conduit la direction R&D à mettre l'accent sur six plateformes de recherche qui articulent la R&D du Groupe avec les grandes tendances du monde d'aujourd'hui et de demain :

- produits bio-sourcés ;

- énergies nouvelles ;
- gestion de l'eau ;
- allègement et design des matériaux ;
- performance et isolation de l'habitat ;
- solutions pour l'électronique.

Les cinq premières plateformes sont articulées sur les grands enjeux sociétaux, soulignés à la section 2.3 du présent document de référence, de l'énergie, du changement climatique et de l'accès à l'eau. L'acquisition de Bostik a apporté au Groupe une compétence générale sur les technologies d'adhésion, qui irrigue de façon transverse ces plateformes.

La mise en place d'innovations de rupture nécessite une politique ambitieuse de développement de nouveaux produits. Ainsi, la direction R&D a également en charge le développement des produits innovants « en incubation ». Elle s'appuie pour cela sur une structure spécifique appelée « incubateur » animée par la R&D. Lorsque ces produits ont atteint un stade de maturité suffisant la responsabilité de leur développement commercial est transférée aux activités concernées.

En 2015, le Groupe se classe, pour la cinquième année consécutive, parmi les 100 entreprises les plus innovantes au monde d'après le classement « *Top 100 Global Innovators 2015* » de Thomson Reuters.

### 1.4.2 Les ressources de la R&D

#### 1.4.2.1 ÉLÉMENTS QUANTITATIFS

Les efforts de R&D ont représenté en 2015 environ 2,7 % du chiffre d'affaires du Groupe. La R&D du Groupe comptait en 2015 plus de 1 500 chercheurs répartis dans trois pôles régionaux de recherche et innovation qui regroupent eux-mêmes treize centres de recherche au total situés en France, aux États-Unis, en Chine et au Japon.

Les efforts de recherche se répartissent comme suit entre les trois pôles du Groupe et la recherche *Corporate* :

- le pôle Matériaux Haute Performance représente 51 % de l'effort de R&D du Groupe. Sa R&D est tournée vers les matériaux de demain. Les matériaux à base de matières premières renouvelables, les matériaux et adhésifs à faible impact environnemental et les matériaux légers pour les transports ainsi que les adhésifs de structure permettant de les assembler, les adhésifs fonctionnels pour le bâtiment et l'industrie sont autant de développements qui permettent de concilier performance et développement durable. Le pôle Matériaux Haute Performance assure ainsi sa croissance en élargissant sa gamme de produits et en adaptant les performances et les fonctions de ses produits aux nouvelles demandes du marché. La notoriété des marques telles que Rilsan®, Pebax®, Luperox® ou Bostik® atteste de l'excellence technique du pôle, y compris auprès des consommateurs grâce aux marques orientées grand-public telles que Sader® et Quelyd® ;
- le pôle Spécialités Industrielles représente 21 % de l'effort de R&D du Groupe ; les objectifs de sa R&D sont de garantir la compétitivité des procédés du pôle et de trouver de nouvelles applications ainsi que de nouveaux débouchés à ses produits. Ainsi, l'un des objectifs majeurs est l'amélioration constante des grands procédés (fluorés, soufrés, oxygénés) dans le but de

les rendre plus sûrs, plus fiables, plus productifs et donc plus compétitifs, tout en minimisant leur impact environnemental. À cette fin, la R&D examine l'intérêt de nouvelles matières premières et procède à des essais de nouveaux catalyseurs ou de nouveaux types de réacteurs ou développe de nouvelles voies de synthèse. La R&D contribue également au développement de nouveaux produits, comme dans le cas du 1234yf (un nouveau fluide frigorigène à bas GWP – *Global Warming Potential*) ou de la plaque PMMA Altuglas® ShieldUp nano-structurée ;

- le pôle Coating Solutions représente 18 % de l'effort de R&D du Groupe ; sa R&D développe des solutions innovantes pour le marché des revêtements tout en conciliant performance technique et développement durable. Très proche de ses clients à qui elle apporte un service technique réactif, la R&D comporte également une composante de recherche procédé qui lui permet d'optimiser ses coûts de production et d'industrialiser de nouvelles molécules ;
- le programme de recherche *Corporate* représente 10 % de l'effort de R&D du Groupe. Élaboré par la direction R&D et soumis à l'approbation du Comité exécutif, il a pour mission de préparer les innovations de demain.

#### 1.4.2.2 ORGANISATION

La direction R&D est rattachée directement au Président-directeur général et coordonne l'ensemble des programmes de recherche du Groupe au niveau mondial. Elle comporte :

- un état-major *Corporate* en charge de la coordination globale de la R&D, du développement des plateformes de recherche et des partenariats. Il s'assure de la pertinence scientifique et technologique des projets financés par les différentes activités du Groupe et de la cohérence de ces projets avec la stratégie globale du Groupe. Il crée et anime les programmes de R&D *Corporate*, identifie les opportunités de développement et les nouveaux axes de recherche et gère les outils d'*open-innovation* détaillés ci-dessous ;
- des responsables R&D mondiaux pour chaque activité, chargés du contrôle opérationnel des programmes spécifiques de celle-ci. Ces responsables R&D peuvent avoir des relais dans les principales zones géographiques (Europe, Asie, États-Unis). Les responsables R&D et l'état-major *Corporate* se réunissent régulièrement pour coordonner et orienter la R&D du Groupe ;
- le département Propriété Intellectuelle, qui pilote la prise de brevet pour l'ensemble du Groupe et coordonne la gestion de cette composante essentielle du patrimoine technologique du Groupe ;
- la structure « incubateur », qui assure le développement des produits les plus innovants du Groupe jusqu'à leur commercialisation.

La direction R&D supervise et coordonne l'ensemble des treize centres de recherche du Groupe dans le monde. Elle garantit la bonne répartition des efforts de recherche en termes d'effectifs, d'investissements et de localisation des sujets techniques entre ces centres.

#### 1.4.2.3 LA RECHERCHE COLLABORATIVE

Pour compléter ces moyens qui sont internes au Groupe, la direction R&D met en œuvre une politique ambitieuse d'*open-innovation* et de partenariats.

##### Les partenariats

Les partenariats sont une condition *sine qua non* de l'excellence de la recherche.

Il peut s'agir de partenariats en amont avec des organismes scientifiques. Ces relations comprennent des contrats de recherche, par exemple sous forme de thèses ou de post-doctorats, mais aussi des structures originales et innovantes. Ainsi, en France, le Groupe participe à des chaires industrielles, telle que la chaire industrielle sur l'électronique organique à Bordeaux. Il a également noué des relations privilégiées dans le cadre de grands programmes de recherches structurants, notamment avec le laboratoire de l'ESPCI à Paris (France).

Il peut s'agir aussi de partenariats industriels dans le cadre de recherches conjointes menées avec des clients, des fournisseurs, voire des compétiteurs, pour travailler ensemble à l'émergence de nouveaux produits ou de nouvelles technologies. Le Groupe utilise très largement les partenariats de recherche avec ses clients, de façon à mieux comprendre les besoins du marché et à parvenir plus rapidement aux solutions techniques dont le marché a besoin.

De nombreux outils structurants ont été mis en place au niveau national ou international pour favoriser la mise en place de programmes de recherche collaboratifs. Le Groupe fait de l'utilisation de ces outils un des axes forts de sa politique de recherche. Les nombreuses collaborations nouées avec la Commission européenne (Programme Horizon 2020) ainsi qu'avec plusieurs organismes français tels que l'Agence Nationale de la Recherche (ANR), l'Agence de l'Environnement et de la Maîtrise de l'Énergie (ADEME) ou le Fonds Unifié Interministériel permettent à la R&D du Groupe de bénéficier de co-financements publics et de la collaboration active de nombreux partenaires. En France, le Groupe a notamment été très présent dans les divers mécanismes des Investissements d'Avenir, qu'il s'agisse de projets de recherche collaboratifs ou de l'implication dans les structures mutualisées de type IRT (Institut de Recherche Technologique). En Europe, le Groupe est devenu, en 2015, partenaire du *Knowledge Innovation Community (KIC) « Raw Materials »*, dont le but est de résoudre les problèmes d'accès aux matières premières critiques pour le continent et de développer des projets dans les domaines de l'extraction de minéraux, du recyclage et de la substitution des produits rares.

##### Open-innovation

Au-delà de ces partenariats sous forme de contrats de recherche, le Groupe mène une politique dynamique d'*open-innovation*.

Deux exemples illustrent cette stratégie :

1. la direction R&D a mis en place plusieurs laboratoires partagés dont le principe est de réunir du personnel du Groupe et du personnel d'une autre structure, le plus souvent dans les locaux de celle-ci. On peut citer :



- le Commissariat à l'énergie atomique (CEA), avec la création de trois laboratoires communs au sein des structures suivantes :
    - l'Institut National de l'Énergie Solaire (INES) pour améliorer les performances des polymères dans les applications photovoltaïques,
    - le Laboratoire d'électronique et de technologies de l'information (LETI) pour l'électronique organique et la micro-électronique,
    - le Laboratoire d'Innovation pour les Technologies des Énergies Nouvelles (LITEN) pour les énergies nouvelles et les nouveaux matériaux ;
  - le Pôle de Plasturgie de l'Est (PPE) en Lorraine pour le développement de composites à matrice thermoplastique ;
  - le laboratoire commun de recherche et développement dans le secteur du stockage de l'énergie, créé en 2015 par le Groupe et Hydro-Québec (le plus grand producteur d'électricité au Canada) au sein du Centre de Recherches de Lacq. Les travaux de ce laboratoire porteront notamment sur le développement d'une nouvelle génération de matériaux pour la fabrication des batteries lithium-ion ;
2. la direction R&D mène une politique d'acquisition de technologies en ciblant des *start-up* ou PME à forte valeur ajoutée et en les accompagnant dans leur processus de développement. Ces acquisitions permettent au Groupe de se positionner sur des produits très innovants et/ou de haute technologie. La société AEC Polymers (spécialiste de colles industrielles de structure) fait partie des dernières acquisitions hébergées au sein de l'incubateur. Grâce aux moyens matériels mis à leur disposition et au savoir-faire des experts du Groupe, elles évoluent dans un environnement propice à leurs développements applicatifs.

### 1.4.3 Gestion des brevets et marques

Le Groupe attache une grande importance à la propriété industrielle tant en matière de marques que de brevets, en vue de protéger ses innovations issues de la R&D et de faire connaître ses produits auprès de ses clients. L'ensemble des brevets et des marques qu'il détient constitue un patrimoine essentiel pour la conduite de son activité.

#### 1.4.3.1 LES BREVETS

Pour le Groupe, la protection par brevet des technologies, produits et procédés lui appartenant est essentielle pour gérer de manière optimale ses activités.

En conséquence, le Groupe dépose des brevets sur ses principaux marchés afin de protéger les nouveaux composés chimiques ou les nouveaux matériaux à haute performance technique, les nouveaux procédés de synthèse de ses grands produits industriels et les nouvelles applications de ses produits.

Le nombre de brevets délivrés ainsi que celui des demandes de brevets déposées par an sont de bons indicateurs de l'investissement en R&D et de la qualité de celle-ci. Au 31 décembre 2015, le Groupe était titulaire de 6 856 brevets délivrés. À la même date, le Groupe comptait 4 902 demandes de brevets en cours d'examen (toute demande de brevet déposée selon une procédure centralisée – comme celle de l'Office mondial de la propriété industrielle (OMPI) – est comptabilisée comme une seule demande de brevet alors même que cette demande peut donner lieu à la délivrance de plusieurs brevets selon le nombre de pays choisis ultérieurement). En 2015, le Groupe a déposé 193 brevets prioritaires.

Dans les pays où le Groupe cherche une protection par la voie des brevets, la durée de protection est généralement celle de la durée maximale légale, à savoir vingt ans à compter de la date de dépôt de la demande de brevet. La protection conférée, qui peut varier d'un pays à l'autre, dépend du type du brevet et de son étendue. Le Groupe recourt à la protection par brevet

dans de nombreux pays et, principalement, en Europe, en Chine, au Japon, en Corée, en Amérique du Nord, en Inde et plus récemment en Amérique du Sud.

Le Groupe protège activement ses marchés. À cette fin, il surveille ses concurrents et défend ses brevets contre toute atteinte qui leur serait portée par un tiers. Le Groupe forme aussi des oppositions et des actions en invalidations contre les brevets de tiers qui ne seraient pas justifiés.

L'expiration d'un brevet de base relatif à un produit ou à un procédé peut se traduire par une concurrence accrue due à la commercialisation de nouveaux produits sur le marché par des tiers. Toutefois, le Groupe peut, après l'expiration d'un brevet de base, dans un certain nombre de cas, continuer à tirer des bénéfices commerciaux en raison de savoir-faire relatifs à un produit ou à un procédé, ou encore des brevets d'application ou de perfectionnement de ce brevet de base.

Le Groupe est également engagé dans une politique de licences de brevets acquises ou concédées pour satisfaire à ses besoins d'exploitation. Enfin, en matière d'inventions de salariés, le Groupe a poursuivi le système de rémunération supplémentaire des inventeurs salariés en cas d'exploitation des brevets relatifs à leurs inventions, mis en place dès 1989.

#### 1.4.3.2 LES MARQUES

La protection des marques varie selon les pays. Dans la majorité des pays, les droits sur les marques résultent de l'enregistrement de celles-ci, dans certains autres, l'usage, sans dépôt, peut éventuellement être constitutif d'un droit. Les droits sur les marques sont obtenus soit par l'enregistrement de marques au plan national, soit par des enregistrements internationaux, ou par l'enregistrement de marques communautaires. Les enregistrements sont en général accordés pour une durée de dix ans et sont renouvelables indéfiniment.

Le Groupe développe une politique centralisée et dynamique de dépôt de marques en s'appuyant sur un réseau mondial de conseils en propriété industrielle.

Le Groupe détient notamment, à titre de marques, les noms de ses principaux produits. Parmi les marques phares du Groupe, peuvent être mentionnées à titre d'exemples les marques Pebax®, Rilsan®, Forane®, Altuglas® ou Plexiglas® (marque utilisée exclusivement sur le continent américain). Le Groupe a également

protégé à titre de marque les noms choisis pour ses dernières innovations comme Kepstan®, Nanostrength® ou Apolhya®.

Avec l'acquisition de Bostik en février 2015, le portefeuille de marques du Groupe s'est encore étoffé avec des marques grand public telles que Bostik®, Sader® ou Quelyd®.

Conscient de l'importance de son portefeuille de marques, le Groupe surveille les marques déposées par les entreprises présentes dans les secteurs d'activité identiques ou similaires aux siens et met en place une politique de défense de ses marques.

## 1.4.4 Développements marquants

### 1.4.4.1 L'INCUBATEUR

L'activité de l'incubateur consiste à développer des produits de rupture par rapport à l'existant. Depuis sa création, cette structure a notamment développé des polymères électrostrictifs *via* la filiale Piezotech, un nouveau polymère pour très hautes températures (PEKK) et le PMMA nano-structuré pour vitrage automobile sous la marque Altuglas® ShieldUp.

En 2013, l'incubateur a débuté l'échantillonnage de ses nouveaux copolymères pour l'électronique et a également lancé l'activité polyamides amorphes.

L'année 2014 a été marquée par l'atteinte d'un seuil pour le développement des copolymères à blocs sous les marques Nanostrength® et Apolhya® avec pour la première fois plus de 100 tonnes de ventes de polymères nanostructurés.

L'année 2015 a connu une accélération des ventes commerciales de Kepstan® PEKK, qui ont conduit le Groupe à annoncer une augmentation de sa capacité de production en France dès 2016 ainsi qu'un projet de construction d'une unité de taille mondiale aux États-Unis à plus long terme.

### 1.4.4.2 LES PLATEFORMES DE RECHERCHE

Les six plateformes de recherche (produits bio-sourcés, énergies nouvelles, gestion de l'eau, solutions pour l'électronique, allègement et design des matériaux, performance et isolation de l'habitat) articulent la R&D du Groupe avec les grandes tendances du monde d'aujourd'hui et de demain.

Ainsi, de nombreux faits marquants récents se rattachent à ces plateformes.

#### Produits bio-sourcés

- En 2013, le polyamide Rilsan® Clear Rnew G830, premier polyamide transparent d'origine végétale initialement mis au point pour le domaine de l'optique, a été développé et a rencontré un succès important dans plusieurs utilisations du domaine de l'électronique et de l'audiovisuel.
- En 2013, une famille d'alliages PMMA-PLA (poly-acide lactique, d'origine renouvelable) a été mise au point et industrialisée. Un accord de co-marketing, destiné à promouvoir un alliage biosourcé de haute performance, a été signé avec

NatureWorks, un des leaders mondiaux dans le domaine des polymères biosourcés.

- Le nouvel élément biosourcé de la famille Rilsan®, le Clear G850, a été présenté en novembre 2013. Transparent et d'une grande légèreté, il offre de nouvelles perspectives pour les montures de lunettes. Un grade spécifique a été également conçu pour les lentilles de lunettes et un second pour les applications nécessitant d'excellentes résistances au choc.
- En 2014, la gamme d'élastomère thermoplastique Pebax® s'est enrichie avec Pebax® RNew 80R53, tout nouveau grade biosourcé à 90 %. 50 % plus rigide que les autres grades Pebax®, il ouvre de nouvelles possibilités pour la conception des chaussures de ski en apportant légèreté et excellente réactivité aux mouvements du skieur.
- En 2015, le complexe de bio-méthionine Arkema-CJ (CheilJedang) à Kerteh en Malaisie a démarré. Le méthyl mercaptan produit par le Groupe est utilisé comme matière première par CJ pour la production de méthionine d'origine renouvelable, par un procédé de fermentation unique au monde. La contribution du Groupe à cette nouvelle technologie de synthèse de la L-méthionine a été récompensée par le prix de l'ingénieur de l'année de la revue l'Usine Nouvelle, dans la catégorie meilleur projet industriel (2014).

#### Allègement et design des matériaux

- En 2013, de nouvelles applications des produits Rilsan® Haute Température ont été développées pour le remplacement de tubulures métalliques dans l'environnement moteur et dans les systèmes de réduction des NOx. Rilsan® HT s'est vu décerner le prix Pierre Potier 2013 qui récompense les innovations majeures dans la chimie en faveur du développement durable.
- En 2013, le Groupe a développé la résine Elium®, le premier thermoplastique qui permet la fabrication de composites avec les mêmes procédés et outillages que les composites thermodurcissables traditionnels. Grâce à ces résines thermoplastiques, le Groupe a obtenu un prix JEC Award lors du principal salon professionnel dans ce domaine.
- En 2015, en raison de l'intérêt commercial suscité par la résine Elium®, une ligne pilote de fabrication en série de pièces structurelles automobiles basées sur cette technologie a été lancée à l'Institut de Recherches et Technologie (IRT)

M2P (Metz). Ce pilote devrait fonctionner début 2016 et faire la démonstration de la production en continu de pièces de grandes dimensions avec un temps de cycle inférieur à deux minutes par pièce.

Au sein de la plateforme « Allègement et design des matériaux », une attention particulière est portée aux technologies de fabrications rapides telles que l'impression en trois dimensions (*3D printing*). On peut mentionner à cet égard les faits marquants suivants :

- Sartomer a proposé, en 2013, de nouvelles résines acryliques photopolymérisables. Ainsi, le procédé « *3D printing-UV curing* » permet d'imprimer et sécher instantanément des couches successives d'une formulation à base de résines acryliques pour la réalisation d'une pièce en trois dimensions. Outre le fait qu'elle offre une grande liberté de design, cette technologie permet d'obtenir une excellente qualité de finition.
- Depuis 2013, la gamme de poudres polyamides Invent® (PA11 et PA12) a été développée pour la technologie additive de frittage laser afin d'apporter une excellente finition, de très bonnes propriétés mécaniques, une bonne recyclabilité, et avec des caractéristiques spécifiques facilitant la mise en œuvre dans les machines professionnelles. L'accent a notamment été mis sur les débouchés dans les applications exigeantes comme l'aéronautique, le sport et l'automobile, en lien étroit avec les OEMs concernés.
- Depuis 2015, grâce au développement de grades spécifiques, le Kepstan® PEKK a franchi l'étape du développement technique et est devenu un produit commercial avec des ventes notamment dans l'aéronautique. Le Kepstan® PEKK est unique parmi les polymères en ce qu'il se prête à la fois au frittage laser et à la mise en œuvre par dépôt de fil.

### Énergies nouvelles

- CECA a lancé en 2013 un additif permettant la réduction de la température lors de la mise en place des enrobés routiers. Cecabase® RT Bio 10 est biodégradable et sans éco-toxicité. Il apporte une réduction de 30 % de la consommation d'énergie de l'enrobé.
- En 2014, les premières applications de copolymères nanostructurés Apolhya® dans les « *backsheets* » (panneaux arrières) de cellule photovoltaïque ont vu le jour.
- Le Groupe a introduit sur le marché, en 2014, un nouveau film Kynar® SLM200 destiné au marché du photovoltaïque. Ce film plus fin permet de protéger efficacement l'arrière des panneaux de par sa formulation innovante tout en offrant aux clients un prix compétitif pour ce secteur d'activité.
- L'HFO Forane® 1233zd a été testé par de nombreux prospects comme remplaçant des agents d'expansion actuels utilisant des HFC. Cet agent permettra une réduction de la contribution à l'effet de serre, tout en donnant d'excellentes propriétés d'isolation thermique. Lors de la conférence « *Center for the Polyurethane Industry* », en septembre 2014 aux États-Unis, la présentation du Groupe relative à ce produit s'est vue décerner le prix « *Best Paper Presentation Award* ». En outre, il a été démontré que l'addition de 15 % à 30 % de R-1233zd au pentane utilisé comme agent d'expansion, augmente l'isolation thermique des mousses polyuréthanes de 3 à 4 % sans impact

sur leur processabilité ou leur stabilité dans le temps. Ce résultat sera valorisé dans les appareils électroménagers de réfrigération.

- Une nouvelle formulation de l'acide méthane sulfonique à basse corrosion est en production depuis septembre 2014 : ce produit est utilisé en particulier comme catalyseur d'estérification pour le biodiesel. Cette formulation permet aux producteurs de ce nouveau carburant d'utiliser des qualités d'acier moins onéreuses tout en limitant fortement la corrosion dans les installations.
- Arkema R449B, un mélange hydrofluorooléfine/hydrofluorocarbène, a reçu, en 2015, une nomenclature ASHRAE (étape essentielle dans la commercialisation d'un fluide frigorigène), et est désormais commercialisé comme un substitut à faible GWP (*Global Warming Potential*) du R404A pour les marchés de la réfrigération industrielle (supermarchés, transports...) ; il permet en effet une réduction de plus de 50 % du GWP.

### Gestion de l'eau

- Le Groupe et la société POLYMEM, PME française spécialisée dans la fabrication de modules de filtration à base de membranes fibres creuses, ont développé conjointement, en 2014, une nouvelle technologie de membranes d'ultrafiltration hydrophiles, qui permet de produire durablement une excellente qualité d'eau.

### Solutions pour l'électronique

- En 2012, le Groupe a annoncé la synthèse de copolymères à blocs qui doivent permettre la gravure de circuits imprimés sur silicium en dessous de la limite de 22 puis 16 nm, inaccessible aux technologies de lithographie actuelles. En 2014, une gamme de résines de lithographie « *Directed Self Assembly* » basée sur cette technologie propriétaire de copolymères, permettant d'obtenir des structures de dimensions de l'ordre de 22nm, a été qualifiée. Une seconde génération de polymères permettant d'obtenir des structures de dimension critique allant jusqu'à 5nm a été mise au point au laboratoire. En 2015, la gamme de résines de lithographie « *Directed Self Assembly* » a fait un pas de plus vers la commercialisation grâce au partenariat signé avec Brewer Science qui permettra au Groupe d'accroître sa présence au niveau mondial et d'assurer un support au plus près des clients.
- Un nouveau polyphthalamide de type XZM50 a été introduit avec succès en 2014 sur le marché des équipements portables. Il offre des possibilités de design nouvelles grâce à une rigidité, une stabilité dimensionnelle et une résistance à la fatigue exceptionnelles.
- La gamme Pebax® MH et MV, reconnue dans le domaine des additifs antistatiques notamment pour l'emballage pour l'électronique, vient s'enrichir en 2015 d'une nouvelle gamme « MF » destinée à d'autres types de matrices ou de procédés de transformation.

### Performance et isolation de l'habitat

- En 2013, deux nouveaux additifs de rhéologie, Crayvallac® SLT et Crayvallac® SLP, ont été lancés pour les applications dans

le domaine des joints. Ils apportent une stabilité améliorée et un meilleur contrôle de la rhéologie que les fumées de silice utilisées classiquement.

- La gamme Axios™ de colles fonctionnelles pour la pose des parquets a été commercialisée aux États-Unis en 2014. Basés sur des élastomères polyéthers silylés qui réticulent sous l'action de l'humidité atmosphérique, ces adhésifs combinent une grande facilité de mise en œuvre avec des performances mécaniques élevées. Le produit phare de la gamme « *Ultra-Set® SingleStep™* » apporte au-delà du collage une amélioration du confort acoustique équivalent à une sous-couche de liège de 6 mm, et constitue une barrière contre les remontées d'humidité.
- En 2015, deux nouveaux grades de modifiant choc à cœur élastomérique acrylique et écorce methacrylique (D382® et D365s®) ont été lancés sur le marché, pour les applications profilés de fenêtres. Ils apportent un excellent compromis de propriétés choc, de soudure d'angle et de stabilité thermique.
- En 2015 toujours, l'activité résines de revêtements a élargi sa gamme Encor® avec un nouveau grade permettant, lorsqu'il est utilisé comme liant dans les peintures murales, la capture du formaldéhyde.
- Inaugurée en 2015 sur le site R&D de Venette en France, la *Smart House by Arkema* est une maison-laboratoire unique au monde, conçue pour fédérer tous les acteurs de la construction autour de l'innovation et du développement durable. Ce concept vise à tester, développer et valider de nouvelles solutions pour répondre aux enjeux majeurs de la construction, en particulier l'efficacité énergétique, le respect de l'environnement, le confort des occupants, ainsi que leur santé.

#### Compétence « Adhésion »

L'acquisition de Bostik en février 2015 apporte au Groupe une compétence globale sur les technologies d'adhésion, qui irriguera l'ensemble de la R&D et en particulier les six plateformes. La stratégie de Bostik s'inscrit naturellement dans celle du Groupe, notamment en termes de priorité donnée à l'innovation. Ses dépenses de R&D ont significativement augmenté depuis 2010 et représentent actuellement environ 2,7 % de son chiffre d'affaires.

Bostik possède trois technologies majeures qui lui confèrent des positions de leader et sur lesquelles il s'appuie pour réaliser 60 % de son chiffre d'affaires. La plus grande partie de sa R&D est consacrée à ces technologies qui sont : l'*Elastic Bonding* (notamment pour le collage des parquets, les mastics et les transports), les autoadhésifs thermofusibles ou HMPSA (notamment dans l'emballage et les couches bébé) et les *Polymer-Modified Binders* (adhésifs et enduits pour le bâtiment, à base de liants hydrauliques formulés). L'intégration dans le Groupe permet dorénavant d'ajouter une nouvelle technologie majeure, celle des adhésifs acryliques structuraux, que Bostik entend développer sur la base de synergies techniques et d'intégration amont avec des matières premières et matériaux innovants du Groupe. C'est dans ce cadre que la *start-up* AEC Polymers, qui développe une gamme innovante d'adhésifs acryliques structuraux, et qui était sous la responsabilité de la *R&D Corporate*, a depuis octobre 2015 intégré l'activité Adhésifs de Spécialités. Cela lui permettra de bénéficier de synergies techniques et de développement à travers le soutien de l'organisation de la R&D de Bostik.

Sur la base de ces technologies, Bostik développe des solutions d'assemblage performantes et durables répondant aux besoins des marchés en termes d'efficacité énergétique (bâtiment et transports), d'économies de matière (hygiène, emballage) et qui apportent des fonctionnalités allant au-delà de la simple capacité à assembler des matériaux : par exemple des propriétés barrières, acoustiques, ignifugeantes, etc.

#### 1.4.4.3 LA RECHERCHE HORS PLATEFORME

L'activité R&D se déploie également en dehors de ces plateformes. Les paragraphes suivants illustrent des faits marquants récents, regroupés par marché d'application.

##### Marché des adhésifs :

- ZeroCreep Avancé, qui est une nouvelle génération d'adhésif thermofusible commercialisée en 2014 pour la fixation des élastiques dans les produits d'hygiène personnelle et notamment les couches pour bébés. Outre une plus grande élasticité qui permet de maintenir plus longtemps l'étanchéité des couches, ZeroCreep Avancé s'applique à plus faible grammage et à des températures 15 à 20 °C plus basses que les générations précédentes. Ceci permet aux fabricants d'articles d'hygiène d'assembler des supports plus minces et de réduire leur consommation de matière et d'énergie pour un même niveau de performance du produit final ;
- le mastic adhésif ignifuge ISR 70-03FR lancé en 2015 à destination de l'industrie ferroviaire. Premier adhésif sur le marché conforme aux exigences très strictes de la nouvelle norme européenne EN45545, il atteint le plus haut niveau de performances (HL3) en termes d'indice d'oxygène et de densité et de toxicité des fumées lors de la combustion ;
- une nouvelle gamme d'adhésifs ignifuges pour l'aéronautique commercialisée en 2015. Ces adhésifs qui sont exempts de composés bromés toxiques, permettent l'assemblage des panneaux d'habillage intérieurs des avions de ligne, ainsi que l'assemblage et le montage des systèmes d'isolation thermique et phonique. Ils contribuent à l'allègement des structures en assurant l'assemblage de matériaux composites allégés ;
- de nouveaux adhésifs aqueux sensibles à la pression, communément appelés PSA, développés par l'activité résines de revêtements, en 2015, pour répondre aux exigences spécifiques de processabilité et comportement adhésif pour la production de rubans, étiquettes et autres articles auto-adhésifs de spécialité tels que des films de protection temporaire (Encor 4211®) ; et
- REAFREE®, un nouveau système de revêtement en poudre, développé en 2015, pour servir le marché pour les bois agglomérés et qui peut également être utilisé à plus basse température que les solutions usuelles pour le revêtement des métaux.

##### Marché du sport et des équipements de loisir

- En 2013, un nouveau grade de peroxyde organique Luperox® FreeO a été lancé pour le marché des semelles de chaussures de sport et articles en mousse d'EVA expansée. Ce nouveau grade permet d'éliminer les odeurs « de neuf » qui étaient dues à un produit de décomposition de l'agent de



réticulation précédemment utilisé. Des fabricants de chaussures de sport de taille mondiale ont d'ores et déjà adopté ce nouveau grade.

- En 2014, la version transparente des produits Pebax<sup>®</sup>, Pebax<sup>®</sup> Clear, a été sélectionnée pour être utilisée dans la nouvelle chaussure de football de Nike, la Magista, à la conception totalement novatrice et qui a équipé les plus grands joueurs de la Coupe du Monde 2014.
- En 2015, la gamme Pebax<sup>®</sup> s'est élargie avec la mise sur le marché de Pebax<sup>®</sup> Clear 1200 qui offre une nouvelle solution transparente et ultra légère dans le domaine de la haute rigidité et avec la série Pebax<sup>®</sup> C pour les chaussures milieu de gamme.

### Marché de la cosmétique

- En 2014, le nouveau produit Orgasol<sup>®</sup> White destiné au marché de la cosmétique est venu enrichir la gamme Orgasol<sup>®</sup> avec une poudre contenant un ingrédient actif anti-tâche et éclaircissant la peau pour répondre à une demande en croissance à la fois en Asie et en Europe.
- Un nouvel épaississant acrylique, Rheostyl 88L<sup>™</sup>, a été lancé en 2015 pour les formulations de shampooing et gels douches sans parabène, leur conférant trois propriétés clés : épaississement, stabilisation des particules en suspension et transparence.

### Marché des revêtements

- En 2014, Sartomer a développé des additifs de formulation pour le marché très exigeant des encres d'emballage alimentaire. Cette offre produit permet une excellente combinaison de performances telles que la dispersion des pigments et l'adhésion sur les supports les plus variés, tout en étant compatible avec les exigences modernes en matière d'hygiène et d'environnement.
- En 2015, Coatex a continué d'étoffer sa gamme avec le lancement commercial d'une technologie d'émulsions semi neutralisées, Rheocoat 27<sup>™</sup> et Rheocoat 93<sup>™</sup>, facilitant la formulation des sauces de couchage pour l'application papier.
- Pour renforcer la protection des tôles d'acier et des câbles, un nouveau polyester biosourcé, SYNOLAC<sup>®</sup>, a été mis au point, dans le cadre du projet européen SORAGO.

### Marché gaz / pétrole / bitume

- En 2014, un nouveau grade de peroxyde organique, Luperox<sup>®</sup> EZ Breaker, a été spécialement développé pour le marché en croissance des fluides de fracturation. Ce nouveau grade associe sécurité et performances inégalées.
- La production croissante de gaz dans le monde pose des problèmes spécifiques de corrosion des parties métalliques. En 2014, CECA a appliqué avec succès lors d'un essai sur champs à gaz un nouvel inhibiteur de corrosion, Norust<sup>®</sup> TLC115, qui permet de protéger à la fois les parties métalliques au contact de l'eau et les parties métalliques au contact du gaz. Cet inhibiteur de corrosion est protégé par deux brevets.
- Cecabase<sup>®</sup> RT 2N1 est un nouvel additif qui améliore la performance mécanique des enrobés routiers, en particulier

en présence d'eau. Il améliore également la maniabilité des enrobés ce qui facilite l'incorporation de recyclat et/ou la réduction de température de fabrication.

- Pour faciliter l'écoulement de certains bruts pétroliers paraffiniques dans les canalisations soumises à refroidissement, CECA a mis au point en 2015 deux nouveaux additifs de la gamme Prochinor<sup>®</sup>AP qui permettent de contrôler la cristallisation des paraffines. Cette technologie limite le recours à des matériaux d'isolation des canalisations ainsi que la consommation d'énergie de pompage.
- En 2015, CECA a mis sur le marché Cecabase<sup>®</sup>200 qui, ajouté au bitume, assure une meilleure adhésion sur les granulats utilisés dans la construction routière. La route est ainsi mieux protégée lors de sollicitations extrêmes comme la pluie, la canicule et le gel, ce qui en augmente la durée de vie. L'additif Cecabase<sup>®</sup>200 est renouvelable à plus de 60 %.

### Applications médicales

- En 2013, un nouveau polymère est venu enrichir la gamme Pebax<sup>®</sup> pour les applications médicales. Il s'agit du produit Pebax<sup>®</sup> MV 1074 SA 01 MED, polymère hydrophile parfaitement adapté aux dispositifs peu invasifs, dont les tubulures chirurgicales, exposés à des liquides organiques. Ce nouveau copolymère est conforme aux prescriptions de l'USP VI (*United States Pharmacopeia VI*) et offre d' uniques propriétés de forte absorption de l'humidité pour les pièces d'équipements, notamment les cathéters.
- En 2015, les gammes pour applications médicales s'élargissent encore avec les Pebax<sup>®</sup> 7433 SA 01 MED, Rilsan<sup>®</sup> 8020 MED et Rilsan<sup>®</sup> Clear G850 Rnew MED pour les applications intravasculaires et les ballons d'angioplastie.
- Le CoDetect<sup>®</sup>, un nouvel odorant gaz proposé par le Groupe pour faciliter la détection du CO (monoxyde de carbone) dans les gaz d'aciéries, est en développement commercial en Inde, Chine et Europe. Cette technique d'odorisation pour les aciéries a été présentée comme l'une des solutions pour diminuer le nombre de décès liés à l'asphyxie par le gaz lors du 8<sup>ème</sup> Comité de santé et sécurité organisé par l'Association WorldSteel en Arabie Saoudite.
- Une nouvelle résine a été développée pour les applications médicales qui requièrent transparence, résistance au choc élevée et résistance aux agressions chimiques : Altuglas<sup>®</sup> Luctor<sup>™</sup> HI.

### Matériaux divers

- En 2013, un grade spécifique de PMMA a été mis au point pour le marché du marquage laser. Les dessins les plus précis peuvent être gravés sur la surface noire et brillante des PMMA Altuglas<sup>®</sup> Tattoo.
- En 2014, trois nouveaux grades de « *processing aid* » acryliques ont été lancés commercialement. Il s'agit de copolymères de haut poids moléculaire qui renforcent les propriétés mécaniques du PVC fondu lors de son extrusion. L'application principale est le PVC expansé (plaques pour panneaux d'affichage, profilés, tubes), où ce type de produit permet de réduire la densité sans effondrement de la structure cellulaire. Ce produit est devenu

depuis une des références du marché. En 2015, un second *processing aid* de masse moléculaire encore plus élevée a été mis au point (P580®) et produit à l'échelle industrielle.

- Un nouveau grade de modifiant choc à coeur élastomérique polybutadiène et écorce acrylique, utilisé pour le renfort choc d'alliages de polycarbonates, a également vu le jour en 2014.
- Les peroxydes organiques sont très utilisés dans le domaine de la réticulation des polymères pour la fabrication de semelles de chaussures et de câbles. Ce marché demande de plus en plus des peroxydes ne dégageant pas de produits olfactifs. Les grades Luperox®F et Vulcup® répondent à ce besoin. Grâce à des améliorations de son procédé de synthèse, le Groupe a pu accompagner la croissance de ces marchés et en devenir aujourd'hui le leader mondial.
- À mesure que les sources de lumière des automobiles deviennent plus puissantes et diminuent en taille, de nouveaux challenges apparaissent pour leurs matériaux d'encapsulation (par exemple, dégagement de chaleur plus important et plus localisé). En 2015, le Groupe a lancé Altuglas® HT 121, un nouveau matériau acrylique combinant une excellente résistance à la chaleur et des propriétés optiques remarquables.

#### Agriculture

- Le traitement de surface Fluidiram®, permettant de limiter la production de poussière par les grains d'engrais, a fait l'objet d'un développement commercial très significatif depuis 2014. Ce traitement limite considérablement la perte d'engrais lors de la phase de stockage/transport/dispersion en champs, favorisant ainsi l'utilisation efficace de nutriments non renouvelables tels que le phosphore.
- En 2015, CECA a mis sur le marché un tensioactif collecteur de flottation à liquidité améliorée, Mélioran® P312L, permettant

l'enrichissement en phosphate par la technique de flottation. Le phosphate enrichi est utilisé pour la production d'engrais dont le phosphore est un des trois éléments nutritifs indispensables. Les premières ventes ont d'ores et déjà eu lieu.

#### Innovations dans le domaine des procédés de fabrication du Groupe

- L'acrylate de méthyle est un monomère utilisé pour la production de fibres acryliques, ou dans les domaines des revêtements et adhésifs. Une unité de production de ce monomère, sur la base d'un nouveau procédé mis au point par les équipes de R&D-Procédés, a démarré en 2014 sur le site de Clear Lake (États-Unis).
- Une installation pilote pour l'étude d'un nouveau procédé de purification de l'acide acrylique a été démarrée en 2014 à une échelle semi-industrielle sur le site de production de Carling (France). Ce pilote est directement connecté à l'atelier acide acrylique dont il prélève des gaz réactionnels pour les traiter ensuite selon le nouveau procédé. Des enjeux très importants en termes d'économie d'énergie et de matières premières sont attendus, aussi bien à Carling qu'à Clear Lake.
- L'offre Careflex®, qui consiste à prendre en charge avec le personnel du Groupe la sulfuration au Diméthylsulfure (DMDS) d'unités d'hydrotraitement dans les raffineries de pétrole, est maintenant complétée en Europe par une mesure en continu d'hydrogène sulfuré. Ce développement apporte une sécurité supplémentaire lors de la sulfuration des unités d'hydrotraitement, qui est très appréciée par les raffineurs. Cette technique de mesure en ligne a fait l'objet d'un dépôt de brevet. La commercialisation de ce service est envisagée en Europe dès 2016.

## 1.5 CONTRATS IMPORTANTS

Afin d'exercer ses activités, le Groupe a conclu un certain nombre de contrats pouvant revêtir une importance primordiale, notamment afin de sécuriser l'accès à des ressources en matières premières ou en énergie, assurer certaines modalités de fonctionnement de ses sites de production ou encore parce qu'ils représentent des revenus financiers significatifs.

### 1.5.1 Contrats d'approvisionnement en matière première ou énergie

Les contrats décrits dans ce paragraphe représentent des contrats d'approvisionnements majeurs en matières premières ou en énergie qui ont été conclus pour plusieurs années. D'autres contrats d'approvisionnements peuvent être qualifiés d'importants. Ils concernent, entre autres, l'approvisionnement du Groupe en acide fluorhydrique (HF), en cyclododécatriène (CDT) et en propylène, respectivement matières premières principales pour les fluorés, le PA 12 et les acryliques. Pour des raisons de confidentialités, les termes et conditions de ces contrats ne peuvent être communiqués.

#### CONTRAT D'APPROVISIONNEMENT EN PROPYLÈNE AUX ÉTATS-UNIS AUPRÈS D'ENTERPRISE PRODUCTS PARTNERS L.P. (ENTERPRISE)

Arkema Inc. a conclu un contrat d'approvisionnement en propylène aux États-Unis avec Enterprise, un des leaders américains dans le domaine de l'énergie. Bénéficiant du développement du gaz de schiste aux États-Unis, ce contrat garantit l'approvisionnement long terme (plus de 10 ans) en propylène issu de la déshydrogénation du propane (PDH). Les premières livraisons sont attendues à l'issue de la phase de construction par Enterprise de son unité de production de Mont Belvieu au Texas (États-Unis).

#### CONTRAT D'APPROVISIONNEMENT EN PROPYLÈNE (C<sub>3</sub>) AUPRÈS DE TOTAL PETROCHEMICALS FRANCE (TPF) POUR LE SITE ARKEMA FRANCE DE CARLING

Consécutivement à l'arrêt du vapocraqueur de TPF en 2015, les conditions d'approvisionnement du site Arkema France de Carling en propylène ont été revues, afin d'assurer la pérennité de son exploitation. Aux termes d'un nouveau contrat d'approvisionnement en propylène conclu le 3 septembre 2015 pour une durée courant jusqu'au 30 avril 2021, TPF s'engage à vendre et à livrer à Arkema France du propylène produit par les

vapocraqueurs de Gonfreville, Donges et Anvers à destination du site d'Arkema France de Carling (Acryliques). Ce contrat est entré en vigueur consécutivement à l'arrêt par TPF en 2015 de son vapocraqueur à Carling. Le contrat d'approvisionnement en propylène de 2006, pour la production d'alcool oxo à Lavéra est maintenu. Il permet d'assurer les livraisons de propylène par TPF depuis le vapocraqueur de Lavéra.

#### ACCORD INDUSTRIEL AVEC EDF SIGNÉ LE 21 DÉCEMBRE 1995

Arkema France a réservé pour ses sites industriels auprès d'EDF une consommation d'électricité sur 25 ans (1996-2020) moyennant le paiement à EDF d'une somme correspondant à un droit de tirage. Les quantités d'énergie électrique réservées à la signature du contrat couvraient les consommations électriques des sites non chloriers d'Arkema France et de ses filiales. Ce contrat a été scindé en deux entre Total Petrochemicals France et Arkema France par un avenant en date du 23 septembre 2005 précisant les droits et obligations de chaque partie pour les 15 années restant à courir.

#### CONDITIONS D'APPROVISIONNEMENT EN ÉLECTRICITÉ AUPRÈS D'EXELTIUM

Arkema France est, avec six autres entreprises industrielles « électro intensives », membre fondateur d'Exeltium et continue à s'approvisionner auprès de ce dernier pour une part significative de ses besoins. Un nouveau protocole, conclu en juillet 2014 entre EDF et Exeltium prévoit, dans un premier temps, une baisse du prix de l'électricité payé au fil des livraisons, puis, dans un deuxième temps, en compensation, une augmentation de ce prix en fonction de l'évolution du prix de marché de l'électricité. Le mécanisme adopté entend rendre le contrat plus flexible et a été défini de manière à ne pas compromettre son équilibre économique global.

## 1.5.2 Accords industriels

Entrent dans la catégorie des « accords industriels », les contrats de plateforme, de transformation à façon ou de réservation de capacité. Les accords les plus significatifs de ce type sont décrits dans le présent paragraphe.

### PROTOCOLE D'ACCORD AVEC TOTAL E&P FRANCE ET SOBEGI POUR LE SITE DE LACQ

Arkema France a signé avec Total E&P France et SOBEGI un protocole d'accord dont l'objet est la poursuite des activités industrielles sur la plateforme Induslacq de Lacq, au-delà de 2013. Ce protocole prévoit trois volets : en premier lieu, le maintien d'une extraction de gaz pour alimenter les unités de Thiochimie du Groupe en sulfure d'hydrogène (H<sub>2</sub>S) ainsi que les chaudières à vapeur de SOBEGI en combustible, d'autre part la construction de nouvelles unités de traitement de gaz ainsi que leur raccordement aux installations existantes et enfin, la modification des unités de Thiochimie pour fonctionner avec de nouvelles spécifications d'H<sub>2</sub>S.

### CONTRAT DE PRESTATIONS EDA AVEC TOTAL PETROCHEMICALS FRANCE (LIGNE 41 DE CARLING)

Total Petrochemicals France (TPF) est propriétaire sur le site de Carling de la ligne 41 qui produit principalement des EDA pour Arkema France, et peut produire également du polyéthylène pour TPF. Aux termes du contrat de façonnage EDA ligne 41, Arkema France assure l'achat de matières premières principales, la fourniture du procédé de production des EDA et le financement des investissements s'y rapportant. Pour sa part, TPF assure pour Arkema France la transformation à façon, sur la ligne 41, de matières premières principales en EDA et la fourniture des matières premières secondaires et des prestations de service associées.

Suite à l'arrêt par TPF en 2015 de son vapocraqueur à Carling, l'éthylène est fourni par TPF à partir de ses sites de Feyzin et Lavéra.

### CONTRAT DE PRODUCTION D'ACIDE FLUORHYDRIQUE ET DE FORANE® F22 POUR DAIKIN SUR LE SITE DE CHANGSHU (CHINE)

En 2002, le Groupe a procédé au démarrage d'une usine de Forane® F22 sur son site de Changshu près de Shanghai. La production de Forane® F22 est adossée à une production située en amont d'acide fluorhydrique (HF). Le Groupe partage cette production de Forane® F22 avec la société japonaise Daikin dans le cadre d'un contrat-cadre signé le 30 juillet 1998 (*Heads of Agreement*). Ce contrat stipule que Daikin dispose d'une réserve de capacité et d'un accès en approvisionnement pour ses besoins propres en acide fluorhydrique. Suite à un avenant au contrat intervenu en 2009, les montants dus par Daikin en contrepartie sont calculés sur la base d'un prix marché de Forane® F22 et des amortissements financiers établis pour couvrir la participation de Daikin dans les investissements relatifs aux installations.

### CONTRAT DE DROIT À CAPACITÉ DE MAM AVEC DOW AUX ÉTATS-UNIS

Le Groupe a conclu, en octobre 2000, avec The Dow Chemical Company (anciennement Rohm & Haas) des accords de réservation de capacité et d'approvisionnement en méthacrylate de méthyle (MAM) aux États-Unis. Aux termes de ces accords, The Dow Chemical Company fournit au Groupe des quantités significatives de MAM. Ces accords constituent la seule source d'approvisionnement du Groupe en MAM aux États-Unis.

## 1.5.3 Contrats de vente pluriannuels

Les contrats décrits dans ce paragraphe, qui représentent un chiffre d'affaires significatif pour le Groupe, sont liés à des opérations spécifiques d'acquisitions ou d'investissements.

### CONTRAT DE FOURNITURE PAR COATEX D'AGENTS DISPERSANTS AU GROUPE OMYA

Le Groupe a acquis Coatex, l'un des principaux producteurs mondiaux d'additifs rhéologiques pour formulations en phase aqueuse, le 1<sup>er</sup> octobre 2007. Un contrat long-terme a été conclu à cette occasion entre Coatex et le groupe Omya (ancien actionnaire de Coatex). Ce contrat de fourniture d'agents dispersants a été révisé dans le cadre d'un nouveau contrat, le 18 avril 2013, qui arrivera à échéance le 31 décembre 2017. Les ventes associées à ce contrat représentent une composante significative du chiffre d'affaires de Coatex. Un nouveau contrat est en cours de négociation pour les années futures.

### CONTRAT DE FOURNITURE PAR ARKEMA THIOCHEMICALS SDN BHD DE MÉTHYL MERCAPTAN À CJ BIO MALAYSIA

Des accords de *joint-ventures* ont été conclus entre le Groupe et le groupe coréen CJ CheilJedang (CJ) le 12 mars 2012. Au titre de ces accords, Arkema Thiochemicals Sdn Bhd (détenue à hauteur de 86 % par le Groupe et 14 % par CJ) fournit depuis début 2015, à partir de son usine de Kerteh (Malaisie) du méthyl mercaptan (MeSH) à CJ Bio Malaysia Sdn Bhd (détenue à hauteur de 86 % par CJ et 14 % par le Groupe), pour la fabrication par celle-ci de méthionine sur son unité de production basée sur la même plateforme industrielle.



### CONTRAT ENTRE ARKEMA INC. ET NOVUS POUR LA FOURNITURE DE 3-MÉTHYLTHIOPROPIONALDÉHYDE (MMP)

Arkema Inc. a signé avec Novus International Inc. le 1<sup>er</sup> janvier 2002 un contrat long terme de production de

3-méthylthiopropionaldéhyde (MMP), intermédiaire pour la fabrication de méthionine sur le site de Beaumont (États-Unis). Aux termes de ce contrat, Arkema Inc. a construit pour le compte de Novus International Inc. une unité de production de MMP dont le fonctionnement et l'approvisionnement en matières premières sont assurés par Arkema Inc. Ce contrat représente, en outre, un chiffre d'affaires significatif pour le Groupe.

Par ailleurs, d'autres formes de contrat de vente de type « Accord Cadre » ou « *Key Supplier Agreement* » ont également été conclues. La particularité de ces derniers est, d'une part, leur dimension mondiale et, d'autre part, le fait qu'ils puissent être éventuellement multi-produits et concerner plusieurs activités du Groupe.

---

#### 1.5.4 Garanties et engagements avec le groupe Total dans le cadre de la Scission de 2006

---

Dans le cadre de la Scission des Activités Arkema intervenue en 2006, Total S.A. ou certaines sociétés de Total S.A. ont consenti au profit du Groupe certaines garanties ou ont pris certains engagements (i) relatifs aux litiges en droit de la concurrence, (ii) en matière environnementale pour certains sites, pour lesquels la responsabilité du Groupe est ou pourrait être engagée, en France, en Belgique et aux États-Unis et dont, pour la plupart de ces sites, l'exploitation a cessé, (iii) en matière fiscale et

(iv) au titre de la Scission des Activités Arkema. Ces garanties et engagements sont décrits à la note 30 des notes annexes aux états financiers consolidés au 31 décembre 2015 figurant au paragraphe 4.3.3 du présent document de référence. Par ailleurs, dans le traité d'Apport-Scission Total, Total S.A. et le Groupe se sont consenties des déclarations et garanties dont certaines sont liées à la séparation du Groupe de Total.

# 1.6 STRATÉGIE D'EXCELLENCE OPÉRATIONNELLE

1

## 1.6.1 Les engagements du Groupe

Renforcer son excellence opérationnelle avec l'objectif de se positionner comme un leader industriel de premier plan constitue une priorité du Groupe et un des principaux axes de la stratégie mise en œuvre par le Groupe dans le cadre de son ambition pour 2017 et 2020.

Dans ce cadre, le Groupe a notamment défini et confirmé suite à l'intégration des activités de Bostik en 2015, les engagements suivants :

- **figurer parmi les chimistes de référence en matière de sécurité**

Afin de poursuivre l'amélioration continue de ses résultats sécurité, le Groupe a défini des objectifs à horizon 2025 détaillés à la section 2.1 du présent document de référence. La mise en œuvre des actions nécessaires à la réalisation de ces objectifs permettra également de renforcer la fiabilité de l'ensemble des sites du Groupe.

Le Groupe ambitionne notamment d'avoir un taux de fréquence des accidents avec ou sans arrêt (TRIR) à un niveau inférieur à 1,2 en 2025 contre 1,5 en 2015 et 3,4 en 2012. En 2005, juste avant son introduction en bourse, ce taux s'élevait à 11,3. Sur cette même période, le Groupe souhaite également développer la prise en compte du facteur humain, notamment en étendant son programme d'observation croisée des tâches à l'ensemble de ses sites (47 % des sites bénéficiaient d'un tel programme en 2012, année de référence pour la définition des objectifs sécurité). Cette méthode, qui permet d'identifier les bonnes pratiques et les écarts par rapport à celles-ci, contribue à réduire significativement les situations à risques et *in fine* le nombre d'accidents du travail. Enfin, pour 2025, le Groupe ambitionne d'étendre les audits réalisés selon son référentiel intégré AIMS qui rassemble en un audit unique tous les audits effectués par le Groupe en matière de sécurité, environnement et qualité sur 100 % de ses sites (42 % en 2012). Ces audits sont réalisés de manière conjointe par les auditeurs du Groupe et ceux d'un organisme certificateur tiers et permettent ainsi de souscrire aux exigences de normes telles que l'ISO 9001, l'ISO 14001 et l'OHSAS 18001. Le Groupe, qui a été certifié ISO 50001 en novembre 2014, a intégré les exigences de l'ISO 50001 dans sa version 2015 de son référentiel intégré AIMS ;

- **positionner ses principaux sites de production dans le premier quartile en matière de compétitivité**

Depuis son introduction en bourse, le Groupe n'a cessé de renforcer la compétitivité et la fiabilité de ses principaux sites de production lui permettant ainsi d'améliorer constamment son outil industriel et de réduire sa structure de coûts. Diverses restructurations et réorganisations ont ainsi été engagées au

cours des années précédentes afin de réduire sensiblement les coûts fixes de ses différentes activités. Depuis 2013, le Groupe poursuit ses efforts de productivité afin notamment de compenser une partie de l'inflation sur ses frais fixes. Ainsi, en 2015, le Groupe a arrêté ses activités de production de gaz fluorés sur son site de Zaramillo (Espagne) et a procédé à l'arrêt des productions de résines de revêtements de Villers-Saint-Paul (France) et de plaques de PMMA extrudé à Bernouville (France).

Le Groupe met également l'accent sur la réduction de ses coûts variables. Ce programme repose notamment sur l'optimisation de ses procédés soutenue par les efforts constants d'innovation du Groupe et le renforcement de la fiabilisation de ses processus et de ses équipements. Ces efforts permettent notamment d'optimiser la consommation de matières premières et les rendements énergétiques de ses différents sites de production. Pour ce faire, le Groupe procède à divers investissements ciblés de développement ou de productivité. À titre d'illustration, les actions du Groupe dans le cadre de son programme Arkenergy pour augmenter son efficacité énergétique dans l'ensemble de ses activités sont décrites au paragraphe 2.2.1.3 du présent document de référence.

Lors de la conception de ses nouvelles unités ou plateformes de production, le Groupe s'appuie sur le savoir-faire reconnu de ses équipes techniques et R&D afin de mettre en œuvre les derniers procédés technologiques développés par le Groupe et de démarrer des unités toujours plus compétitives en termes de coûts et d'exploitation. Dans ce domaine, en 2015, les projets les plus importants ont concerné la construction d'une nouvelle unité de production de gaz fluorés sur le site de Changshu (Chine) et le doublement de la capacité de production de tamis moléculaires de spécialités en France sur le site de Honfleur. Les dernières unités de production de colles thermofusibles sensibles à la pression (HMPSA) démarrées par Bostik sur ses sites de Bangalore en Inde et de Monterrey au Mexique ont également bénéficié des dernières techniques de fabrication destinées à assurer les plus hauts niveaux de sécurité, de qualité et d'efficacité notamment requises par ses clients dans le secteur de l'hygiène jetable.

Le Groupe procède également à divers investissements lui permettant d'améliorer la compétitivité de ses principales unités de production.

En 2015, le Groupe a également continué à moderniser et optimiser ses grandes plateformes de production en France, comme le site de Jarrie dans les Oxygénés ou le site de Carling dans les Acryliques en lien avec l'arrêt de certaines activités de Total sur ce site ;

- **améliorer la qualité du service rendu aux clients au travers d'une Chaîne de Service Client optimisée**

Avec son programme « Ambition », le Groupe modifie et réorganise ses systèmes d'information afin d'optimiser sa *supply chain* ou Chaîne de Service Client et donc la qualité du service rendu à ses clients et leur satisfaction. Ce projet permettra également de renforcer la maîtrise du besoin en fonds de roulement (BFR) des différentes activités du Groupe et devrait ainsi permettre d'optimiser le niveau des stocks et réduire encore le nombre de jours de rotation du BFR.

Plusieurs étapes de ce déploiement ont été franchies avec succès avec, en 2013, la mise en œuvre de ce nouveau système d'information au sein de la *Business Line* Acryliques, puis son déploiement, en 2014, au sein des activités résines de revêtements et résines photoréticulables (Sartomer) et enfin, en 2015, au sein des *Business Lines* Thiochimie et Fluorés. Ce programme se poursuivra sur les deux prochaines années et sera déployé sur l'ensemble des activités du Groupe ;

- **optimiser les achats de biens et services**

À l'instar de ce qui a été fait pour les achats de matières premières et d'énergie, le Groupe renforce au travers de son projet structurant *Global Procurement* la globalisation et la professionnalisation de ses achats de biens et services afin de dégager le maximum de synergies. Ces efforts doivent ainsi lui permettre de réduire le montant de l'enveloppe globale consacrée à ses achats de biens et services mais également de participer au strict contrôle de son besoin en fonds de roulement tout en maîtrisant les risques de qualité, délais ou de sécurité.

## 1.6.2 La démarche du Groupe en matière d'excellence opérationnelle

Pour concrétiser son ambition en matière d'excellence opérationnelle, la direction générale du Groupe a lancé une démarche associant l'ensemble des activités et filiales du Groupe. Ce programme pourrait représenter 100 millions d'euros de gains annuels à horizon 2017 par rapport à l'année de référence 2014. Ainsi, l'excellence opérationnelle permettra de compenser une partie de l'inflation sur les frais fixes et participera, aux côtés de l'innovation et de l'expansion géographique, à la réalisation des objectifs 2017 de croissance organique de l'EBITDA.

Cette démarche, déclinée et suivie au niveau de chaque activité du Groupe, implique l'ensemble des acteurs de la ligne opérationnelle (directeurs industriels et directeurs d'établissements) et nécessite l'engagement de tous les collaborateurs du Groupe.

Cette dynamique de progrès continu nécessite notamment :

- d'évaluer le potentiel de progrès de chacune des activités du Groupe. Après étude des principaux axes d'amélioration sur chacun des sites de production des différentes *Business Lines*, des objectifs sont fixés au niveau de chaque *Business Lines* en matière de sécurité, de fiabilité, de productivité et de consommation de matières premières et d'énergie et se

traduisent par des objectifs chiffrés d'économies de coûts fixes et variables ;

- de renforcer le suivi de certains indicateurs clés et de la réalisation des objectifs fixés aux *Business Lines* grâce à divers tableaux de bord concernant notamment le taux de fréquence des accidents avec ou sans arrêt, l'optimisation des coûts de matières premières, énergie et logistiques, l'optimisation du besoin en fonds de roulement industriel, etc. ;
- d'identifier les meilleures pratiques au sein du Groupe, du secteur de la chimie ou d'autres secteurs industriels ;
- de capitaliser sur les retours d'expérience grâce à la mise en œuvre de référentiels de bonnes pratiques progressivement partagées par l'ensemble des sites de production du Groupe ; et
- de renforcer la formation du personnel, notamment en matière de sécurité grâce à des programmes de formation comme l'*Arkema Safety Academy* détaillé au paragraphe 2.5.2.4 du présent document de référence.

La mise en œuvre de ces différents moyens humains et techniques devrait participer à la réalisation des objectifs que le Groupe s'est fixés en matière d'excellence opérationnelle à l'horizon 2017.

# 1.7 FACTEURS DE RISQUES

## 1.7.1 Dispositif global de gestion des risques et de contrôle interne

### 1.7.1.1 ORGANISATION GÉNÉRALE : OBJECTIFS ET PÉRIMÈTRE DU CONTRÔLE INTERNE ET DE LA GESTION DES RISQUES

#### Objectifs

Le Groupe met en œuvre la méthodologie du cadre de référence de l'Autorité des marchés financiers (AMF), publié en 2007 puis revu et augmenté en 2010, et l'a adapté à son activité et à son organisation.

Le contrôle interne est un dispositif mis en place au niveau du Groupe dans son ensemble. Il est défini et mis en œuvre par la direction générale, l'encadrement et le personnel. L'objectif du contrôle interne est d'assurer :

- le respect des lois et règlements en vigueur ;
- le suivi des instructions et des orientations fixées par la direction générale ;
- le bon fonctionnement des processus internes, notamment ceux concourant à la préservation des actifs ; et
- la fiabilité de l'information financière.

D'une façon générale, le contrôle interne contribue à la maîtrise des activités du Groupe, à l'efficacité de ses opérations et à l'utilisation efficiente de ses ressources.

Toutefois, un dispositif de contrôle interne ne peut garantir de manière absolue la réalisation des objectifs précités. Malgré les procédures et les contrôles mis en place, il ne permet pas de garantir que l'ensemble des salariés du Groupe se conforme en permanence au cadre du contrôle interne et applique l'ensemble des procédures définies.

Le Groupe a également mis en œuvre un dispositif de gestion des risques permettant au Comité exécutif (Comex) de s'assurer que les risques sont à un niveau qu'il juge acceptable. Ce dispositif contribue à :

- créer et préserver la valeur, les actifs et la réputation du Groupe ;
- sécuriser la prise de décision et les processus du Groupe pour favoriser l'atteinte des objectifs ;
- favoriser la cohérence des actions avec les valeurs du Groupe ; et
- mobiliser les collaborateurs du Groupe autour d'une vision commune des principaux risques.

#### Périmètre

Les dispositifs de contrôle interne et de gestion des risques sont adaptés à l'organisation du Groupe qui s'articule autour de trois composantes :

- trois pôles composés de *Business Lines* qui sont responsables de leurs performances respectives et de la mise en place des procédures de contrôle interne (pour plus de détails voir paragraphe 1.1.1.2 du présent document de référence) ;
- les directions fonctionnelles (ou fonctions supports) qui assistent les pôles et les activités dans certains domaines tels que notamment la comptabilité, les ressources humaines, le juridique et les systèmes d'informations et assurent la cohérence et l'optimisation de l'ensemble (pour plus de détails voir paragraphe 1.1.1.2 du présent document de référence) ; et
- les filiales au sein desquelles les activités du Groupe s'exercent (pour plus de détails voir paragraphe 5.1.2 du présent document de référence).

L'ensemble des sociétés intégrées globalement dans le périmètre de consolidation des comptes du Groupe sont concernées par ces dispositifs.

### 1.7.1.2 ACTEURS DU CONTRÔLE INTERNE ET DE LA GESTION DES RISQUES

#### Conseil d'administration et comités

Le Conseil d'administration, les deux comités mis en place (le Comité d'audit et des comptes et le Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance) ainsi que les compétences de leurs membres, contribuent à la promotion d'une culture de contrôle interne et de gestion des risques adaptée aux activités exercées par le Groupe.

Il appartient en particulier au Comité d'audit et des comptes d'assurer le suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques et d'examiner les programmes des auditeurs internes ainsi que le résultat de leurs travaux.

#### Comité exécutif (Comex)

Le Comex met en place et s'assure du respect du dispositif de contrôle interne comme suit :

- il définit le cadre du contrôle interne et les règles de délégation des responsabilités ;



- il fixe les objectifs à atteindre par chaque activité, direction fonctionnelle et filiale et leur donne les moyens de les atteindre ;
- il veille à la mise en œuvre des processus de contrôle permettant d'atteindre les objectifs qu'il a fixés ;
- il examine les risques propres à chaque projet soumis au Comex ; et
- il revoit annuellement, et en tant que de besoin, les risques majeurs auxquels le Groupe est exposé sur la base des travaux du Comité d'examen des risques et de sa présentation de la cartographie des risques. Il s'appuie pour cela sur la direction Audit Interne et Contrôle Interne ainsi que sur l'appréciation de l'ensemble des membres du Comex.

Chaque membre du Comex est responsable du respect des règles et principes communs constituant le Cadre de contrôle interne dans les entités dont il a la charge et en particulier pour les activités dont il assure la supervision.

### Comité d'examen des risques

Afin de renforcer le formalisme du processus d'identification, d'analyse et de gestion des risques et d'assurer le suivi périodique de l'évolution des facteurs de risques, un Comité d'examen des risques a été mis en place en octobre 2007. Ce Comité d'examen des risques est composé du directeur général Stratégie (président du Comité), du directeur général Industrie, du directeur général Finance, du directeur Juridique, du directeur Développement Durable, du directeur Sécurité Environnement Groupe, du directeur Assurances et du directeur Audit Interne et Contrôle Interne (secrétaire du Comité).

Présidé par le directeur général Stratégie du Groupe, il examine au moins une fois par semestre, et plus souvent si un événement le justifie :

- les synthèses des audits et évaluations menés par la direction Audit Interne et Contrôle Interne, la direction Sécurité Environnement Qualité et la direction Assurances ;
- le compte rendu des fraudes ou des tentatives de fraudes établi par la cellule anti-fraude ;
- la synthèse des litiges en cours et de leur état d'avancement, présentée par la direction Juridique ;
- les évaluations des intermédiaires commerciaux menées par la commission d'examen des intermédiaires commerciaux ;
- la liste des risques issue des recensements réalisés par la direction Audit Interne et Contrôle Interne, la direction Juridique et la direction Comptabilité/Contrôle de Gestion ;
- la cartographie des risques établie par la direction Audit Interne et Contrôle Interne ; et
- dans chacun de ces domaines, le suivi des actions correctrices.

Suite à cet examen, le Comité d'examen des risques peut décider la mise à jour des actions correctrices ou demander des informations complémentaires. Il peut également demander la mise à jour de la cartographie des risques.

Les conclusions de cet examen sont communiquées au Comex.

À l'issue du processus, le Comex peut décider de l'actualisation des principaux risques décrits au paragraphe 1.7.2 du présent document de référence.

Le Comité d'examen des risques s'est réuni deux fois en 2015.

### Direction Audit Interne et Contrôle Interne

La direction Audit Interne et Contrôle Interne regroupe deux départements : l'Audit Interne et le Contrôle Interne. Ce sont deux fonctions indépendantes placées sous la responsabilité du directeur général Stratégie.

Le département Audit Interne a notamment pour mission d'améliorer la dimension de contrôle dans les processus et systèmes de management du Groupe et, plus largement, de veiller à la conformité du fonctionnement du Groupe avec le Cadre de contrôle interne.

Tout processus ainsi que tout système de management est susceptible de faire l'objet d'une mission d'audit interne. Le département Audit Interne remet aux entités auditées un ensemble de recommandations qui sont discutées et validées avec celles-ci. La mise en œuvre des recommandations fait l'objet de plans d'actions que les entités s'engagent à réaliser.

Un comité interne composé du directeur général Finance, du directeur général Stratégie et du directeur Audit Interne et Contrôle Interne s'assure régulièrement de la mise en œuvre effective de ces recommandations.

Une proposition de programme pour le plan d'audit est élaborée par la direction Audit Interne et Contrôle Interne à partir :

- des démarches d'identification des risques ;
- d'entretiens avec les directions opérationnelles et fonctionnelles du Groupe ; et
- d'un choix de priorités parmi les propositions recueillies.

Le programme définitif est validé par le Comex puis approuvé par le Comité d'audit et des comptes. En 2015, il a en particulier été décidé d'ajuster le nombre d'auditeurs internes pour assurer la couverture des sociétés du périmètre Bostik.

Au titre de l'exercice 2015, le département Audit Interne a mené 26 audits, à savoir :

- 6 audits de sites industriels d'Arkema France, Arkema Inc., Arkema Quimica et Arkema Srl ;
- 12 audits de filiales en Europe, en Asie et en Afrique ;
- 5 audits de processus en Europe et en Amérique du Nord ; et
- 3 audits d'activités en Amérique du Nord, en Europe et en Asie.

Le département Contrôle Interne a pour principale mission de renforcer le dispositif de contrôle interne du Groupe. L'action du département Contrôle Interne est relayée au niveau des filiales par un réseau de correspondants présents au sein des directions financières et directions informatiques des filiales.

Le département Contrôle Interne mène des travaux d'analyse et de formalisation des processus ayant une incidence sur l'information financière pour lesquels des contrôles clés ont été définis.

La méthodologie consiste en :

- l'étude, pour un processus ou un sous-processus, des principaux risques d'erreur, d'omission ou de fraude susceptibles d'avoir un impact significatif sur les états financiers consolidés du Groupe ;

- l'identification et la formalisation de contrôles réduisant à un niveau faible les risques d'erreur, d'omission ou de fraude ;
- une vérification périodique de l'existence et du fonctionnement effectif de ces contrôles, exercée par les correspondants contrôle interne présents dans les filiales (autocontrôle) ou par le département Audit Interne ; et
- la définition d'actions correctrices en cas de non-conformité et le contrôle de leur mise en œuvre.

La liste des processus couverts par cette méthodologie est établie sur la base des quatorze processus du guide d'application du cadre de référence de l'AMF publié en 2007 et mis à jour en 2010. Elle est adaptée en fonction des spécificités et de la taille des filiales.

En 2015, la quasi-totalité des filiales est couverte par le dispositif de contrôle interne. Le dispositif de contrôle interne mis en place par Total dans les sociétés du périmètre Bostik est basé sur un questionnaire détaillé d'autoévaluation annuelle. Ces sociétés vont progressivement basculer vers le dispositif du Groupe selon un plan de déploiement pluriannuel démarré en 2015 pour se conclure en 2017.

#### Pôles, Business Lines, directions fonctionnelles et filiales

Le Groupe est organisé en pôles tels que décrit à la section 1.2 du présent document de référence. Ces pôles sont composés de *Business Lines* qui, dans leur domaine respectif, coordonnent la mise en œuvre des ressources allouées par le Comex pour atteindre les objectifs fixés. Chaque activité est responsable de ses performances respectives et de la mise en place de procédures et de processus de contrôles appropriés, en conformité avec les principes et procédures définis notamment dans le cadre du contrôle interne ainsi que dans le Code de conduite et d'éthique des affaires, les chartes et autres référentiels du Groupe.

La cohérence et l'optimisation de l'ensemble de l'organisation du Groupe sont assurées notamment par les directions fonctionnelles.

Chaque filiale est placée sous la responsabilité d'un directeur local qui met en œuvre, à son niveau, les moyens définis avec les activités et les fonctions supports pour atteindre les objectifs fixés, dans le respect des lois en vigueur et des règles et principes définis par le Groupe.

### 1.7.1.3 CADRE DE CONTRÔLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES

Les dispositifs de contrôle interne et de gestion des risques du Groupe sont basés sur trois principes essentiels :

- une définition claire des responsabilités et des délégations de pouvoir, dans le respect des règles de ségrégation des tâches (notamment distinction entre les personnes qui opèrent et celles qui valident), qui permet de s'assurer que toute personne qui engage le Groupe vis-à-vis de tiers dispose des pouvoirs pour le faire ;
- le recensement, l'analyse et la gestion des risques ; et
- l'examen régulier du bon fonctionnement du contrôle interne et de la gestion des risques.

Le Groupe a défini son organisation et ses principes directeurs de fonctionnement dans un document intitulé Cadre de contrôle

interne, validé par le Comex et mis à la disposition de l'ensemble de ses collaborateurs. Ce document, établi à partir de la charte Sécurité, Santé, Environnement et Qualité, de la charte d'utilisation des ressources informatiques et de communication électronique et du Code de conduite et d'éthique des affaires mis en place par le Groupe, est structuré en cohérence avec le cadre de référence de l'AMF publié en 2007 et mis à jour en 2010, autour de cinq composantes :

- l'environnement de contrôle ;
- la gestion des risques (détaillée dans le paragraphe 1.7.1.4 du présent document de référence) ;
- l'activité de contrôle ;
- l'information et la communication ; et
- l'évaluation continue des systèmes de contrôle interne.

#### L'environnement de contrôle

Fondement des autres composantes du contrôle interne, l'environnement de contrôle fait principalement référence aux principes d'organisation du Groupe, aux valeurs du Groupe définies dans le Code de conduite et d'éthique des affaires et au degré de sensibilisation du personnel.

L'ensemble du personnel est informé de l'importance du respect des règles de bonne conduite formalisées dans le Code de conduite et d'éthique des affaires, la charte Sécurité, Santé, Environnement et Qualité, et la charte d'utilisation des ressources informatiques et de communication électronique.

Le Groupe a mis en place un programme de conformité qui couvre principalement le droit de la concurrence, le contrôle des exportations et la lutte contre la corruption. Chaque domaine fait l'objet de diverses procédures et/ou guides qui sont communiqués aux salariés. Afin de contrôler que le programme de conformité a bien été respecté, une attestation de conformité est transmise pour signature chaque année par la direction Juridique aux responsables des activités, des directions fonctionnelles, des principales filiales et des sites qui déclarent en retour avoir pris connaissance du programme de conformité, l'avoir respecté au cours de l'exercice précédent et s'engagent à le respecter l'année suivante. Chacun des responsables a ensuite la charge de recueillir une attestation identique, signée des membres concernés de chaque activité, de la direction fonctionnelle, de la filiale ou du site dont il a la charge.

Une procédure relative à la prévention des fraudes a été mise en place dès 2008. Cette procédure prévoit un recensement et une centralisation des situations de fraudes et facilite ainsi leur traitement et leur prévention.

En règle générale, les missions de chaque responsable opérationnel ou fonctionnel sont définies par une fiche de fonction. Les objectifs, qui intègrent une dimension de contrôle interne, sont quant à eux fixés par la hiérarchie à qui ils rendent compte périodiquement de leurs activités.

Enfin, le Groupe a mis en place une gestion dynamique des ressources humaines et une politique de formation permanente de manière à assurer une adaptation continue des compétences du personnel et de maintenir un haut niveau de motivation et d'implication individuelle.

### L'activité de contrôle

L'activité de contrôle consiste en l'application des normes et procédures qui contribuent à la mise en œuvre des orientations prises à tous les niveaux du Groupe.

À cet effet, un corps de règles a été formalisé dans le Cadre de contrôle interne et des principes généraux s'appliquant à toutes les entités du Groupe ont été définis de manière à pouvoir contrôler l'application du mode de fonctionnement défini par le Comex. Ainsi, à titre illustratif, les délégations d'engagement et la gestion des investissements font l'objet de notes spécifiques.

- Les activités et les filiales sont responsables des processus opérationnels et sont donc les responsables du contrôle interne.
- Les directions fonctionnelles ont un rôle de définition et de diffusion de la politique et des meilleures pratiques afférentes à leur métier ; elles en vérifient la bonne application notamment dans les domaines suivants :
  - conformité aux lois et règlements,
  - sécurité et environnement, et
  - fiabilité de l'information financière.
- Le contrôle de l'accès aux systèmes informatiques constitue un élément clé du contrôle interne et fait l'objet d'une gestion formalisée associant les directions utilisatrices et la direction des Systèmes d'Information et Télécommunications.

Le département Audit Interne effectue notamment des missions d'appréciation de la conformité du Groupe à son Cadre de contrôle interne suivant le plan d'audit validé annuellement par le Comex et approuvé par le Comité d'audit et des comptes.

### L'information et la communication

Les systèmes d'information sont une composante essentielle de l'organisation du Groupe.

Conscient des opportunités et des risques associés à la mise en œuvre des technologies de l'information, le Groupe s'est doté d'un dispositif de gouvernance des systèmes d'information, tant en matière de maîtrise des risques que de création de valeur et de performance.

Cette approche consiste à déployer au sein du Groupe, dans le cadre de sa politique de sécurité des systèmes d'information, les 10 pratiques de gouvernance des systèmes d'information qui ont été formalisées par le CIGREF (Club informatique des grandes entreprises françaises). (Pour plus de détails voir paragraphe 1.7.2.6 du présent document de référence).

Par ailleurs :

- le Groupe dispose d'un *reporting* financier très détaillé qui est un outil de gestion essentiel utilisé par la direction générale ;
- les principaux documents du contrôle interne sont disponibles sur l'intranet du Groupe ; et
- chaque fonction support développe les meilleures pratiques professionnelles et les diffuse dans le Groupe par le support des intranets.

### L'évaluation continue du système de contrôle interne

Le système de contrôle interne fait l'objet d'un suivi permanent. Le Comex est globalement responsable du système de contrôle

interne, de sa performance et de son pilotage. Cependant, chaque entité demeure en charge de l'amélioration de la performance du contrôle interne dans son périmètre.

D'une manière générale, les faiblesses du contrôle interne doivent être communiquées à la hiérarchie et, si nécessaire, au Comex.

En outre, les recommandations faites par le département Audit Interne à l'issue de ses missions sont systématiquement examinées et une synthèse en est faite au Comité d'audit et des comptes. Lorsque des actions correctives sont décidées, leur mise en œuvre fait l'objet d'un suivi formel.

Par ailleurs, dans le cadre de leur mission, les commissaires aux comptes communiquent au Groupe, représenté par la direction Finance et la direction de l'Audit Interne et du Contrôle Interne, et au Comité d'audit et des comptes les éventuelles faiblesses qu'ils auraient pu identifier. Ces éléments sont pris en compte pour l'amélioration du contrôle interne du Groupe.

#### 1.7.1.4 RECENSEMENT ET GESTION DES RISQUES

Dans le cadre de ses activités, le Groupe est exposé à de nombreux risques internes et externes.

L'organisation du Groupe étant fortement décentralisée, l'évaluation et la gestion des risques sont du ressort des activités, des directions fonctionnelles et des filiales. Chacune a pour objectif de réduire les risques inhérents à son activité.

Le dispositif de gestion des risques du Groupe s'appuie sur des revues régulières d'identification, d'analyse et de traitement des risques comme suit :

- chaque activité présente tous les mois ses résultats et ses indicateurs au directeur général opérationnel membre du Comex dont elle dépend. Le Comex examine tous les mois le résultat des pôles et de leurs activités ;
- la direction Comptabilité/Contrôle de Gestion (DCCG) organise une revue trimestrielle des risques et litiges qui sont susceptibles d'être pris en compte dans les états financiers du Groupe. Les activités, directions fonctionnelles et filiales font état des risques de leur entité. Ces risques sont analysés et traités au cours d'une réunion trimestrielle en présence du directeur général Finance, de la DCCG, de la direction Juridique et la direction Audit Interne et Contrôle Interne ;
- la direction Audit Interne et Contrôle Interne procède à un recensement annuel des risques auprès des principales entités du Groupe : activités, directions fonctionnelles et filiales. Les risques sont identifiés et analysés. Les risques les plus significatifs sont positionnés sur une cartographie. La cartographie des risques est présentée au Comité d'examen des risques qui évalue l'opportunité de la faire évoluer et propose des plans d'action appropriés lorsque cela s'avère nécessaire. Les conclusions du Comité d'examen des risques sont communiquées au Comex préalablement à la définition du plan d'audit interne. Ce dernier est élaboré en s'appuyant sur la cartographie des risques et en tenant compte de la nécessité de couvrir le périmètre du Groupe à intervalle régulier. Les risques significatifs connus du Groupe sont rattachés à un membre du Comex. Ils sont par ailleurs examinés par le Comité d'audit et des comptes et présentés au Conseil d'administration. Les risques principaux sont décrits dans le paragraphe 1.7.2

du présent document de référence où ils ont été classés sous les rubriques suivantes :

- risques conjoncturels,
- risques *supply chain*,
- risques industriels et liés à l'environnement,
- risques réglementaires et juridiques,
- risques financiers,
- risques liés aux systèmes d'information,
- risques stratégie et gouvernance, et
- risque de défaillance de la couverture d'assurance.

### 1.7.1.5 PROCÉDURES DE CONTRÔLE INTERNE COMPTABLE ET FINANCIER

La maîtrise et la compréhension des performances financières par les responsables opérationnels et fonctionnels des activités dont ils ont la charge constitue un des éléments clé du dispositif de contrôle financier du Groupe.

#### Organisation de la fonction financière

La fonction financière, placée sous la responsabilité du directeur général Finance, comprend :

- des fonctions qui lui sont directement rattachées, notamment :
  - la production des informations financières et comptables consolidées placée sous la responsabilité de la direction Comptabilité/Contrôle de Gestion (DCCG) qui s'assure de la fiabilité des éléments constitutifs de l'information financière du Groupe et fournit les analyses de gestion communes aux différentes entités du Groupe, facilitant ainsi le pilotage de chaque entité,
  - la gestion de trésorerie et l'optimisation du financement du Groupe placée sous la responsabilité de la direction Financements/Trésorerie (DFT), et
  - la communication financière, qui a pour mission d'établir, de développer et d'entretenir les relations avec les investisseurs, les actionnaires et les analystes financiers et qui assure la publication des informations financières, après leur validation par le Conseil d'administration de la Société ;
- des fonctions déléguées :
  - chaque activité dispose de son propre contrôle de gestion qui suit et analyse mensuellement les résultats de l'activité, et
  - chaque filiale est responsable de ses comptes mensuels et de l'information financière semestrielle et annuelle la concernant.

#### Reporting comptable et contrôle de gestion

L'ensemble des principes fondamentaux d'élaboration du reporting financier est contenu dans le manuel de reporting financier et dans le cadre de gestion du Groupe. Ces documents de référence sont mis à jour annuellement par la DCCG après validation par le directeur général Finance ou le Comex suivant la nature de la modification et son importance.

Le reporting comptable a notamment pour objectif d'analyser les performances réalisées par rapport aux prévisions et aux

périodes précédentes. Celui-ci s'articule autour des processus décrits ci-dessous.

#### Plan à moyen terme

Annuellement, la direction Stratégie élabore un plan à moyen terme (sur cinq ans). Ce plan est examiné par le Comex. Il lui permet d'apprécier les conséquences financières des grandes orientations stratégiques et des principaux éléments de rupture identifiés dans l'environnement envisagé.

#### Budget

Le budget définit les objectifs de performances financières à atteindre pour l'année à venir et s'inscrit dans le cadre du plan à moyen terme approuvé par le Comex.

Le budget constitue la référence privilégiée pour mesurer la performance réalisée par les trois pôles d'activités ainsi que celle des activités qui les composent, les directions fonctionnelles, les filiales et le Groupe dans son ensemble.

L'élaboration du budget est un processus annuel placé sous la responsabilité de la DCCG.

Les activités et les directions fonctionnelles soumettent aux membres du Comex, qui les supervisent, leurs propositions de budget élaborées avec les filiales.

Le budget de chaque activité et de chaque direction fonctionnelle est ensuite soumis au Comex.

Le processus s'achève avec la validation du budget par le Conseil d'administration de la Société.

#### Prévisions de clôture

Une fois approuvé par le Comex et examiné par le Conseil d'administration, le budget n'est plus modifié. Selon une fréquence définie par la DCCG, des prévisions de clôture pour le trimestre en cours et la fin de l'exercice sont préparées par les activités et les directions fonctionnelles.

#### Reporting mensuel

Chaque mois, la DCCG établit pour le Comex un reporting comptable consolidé détaillé par pôle et par activité.

Les états financiers, comptes de résultats analytiques, investissements et flux de trésorerie sont accompagnés de commentaires sur les faits marquants du mois écoulé.

Ce reporting fait l'objet d'une analyse approfondie par le Comex au cours d'une de ses réunions mensuelles.

#### Comptes consolidés

La Société publie des informations financières consolidées sur une base trimestrielle. Les comptes semestriels au 30 juin et les comptes annuels au 31 décembre sont des comptes complets au sens des normes IFRS alors que les informations trimestrielles au 31 mars et au 30 septembre comprennent uniquement les états de synthèse (bilan, compte de résultat et tableau de flux de trésorerie).

Les comptes semestriels font l'objet d'un examen limité et les comptes annuels d'un audit par les commissaires aux comptes.

Dans le cadre de chaque arrêté, la DCCG identifie les points spécifiques de clôture lors de réunions préparatoires avec les fonctions supports ainsi qu'avec les activités. Par ailleurs, des

réunions similaires sont organisées au moins une fois par an avec les principales entités juridiques du Groupe.

Chaque trimestre, la DCCG reçoit de chaque activité, direction fonctionnelle et filiale un *reporting* portant sur les risques.

En complément, chaque entité est responsable du suivi de ses engagements hors bilan, en assure la collecte et la centralisation. La direction Financements/Trésorerie consolide chaque semestre l'ensemble de ces engagements dans le cadre du processus d'établissement des comptes semestriels et annuels.

La veille réglementaire comptable est par ailleurs assurée par la DCCG qui diffuse en interne des notes techniques sur les points spécifiques au Groupe.

#### Comptes sociaux de la Société

L'établissement des comptes sociaux de la Société s'intègre dans le processus général de la DCCG pour l'élaboration de l'information financière annuelle. Par ailleurs, la Société soumet au Conseil d'administration, conformément aux dispositions réglementaires, les documents de gestion prévisionnelle.

#### Système d'information (SI)

La direction des Systèmes d'Information et des Télécommunications (DISIT) définit et coordonne l'ensemble des systèmes d'information dans le Groupe.

Le Groupe poursuit son programme de transformation sur la base du progiciel intégré SAP. En particulier, le système financier déployé en Europe est maintenant en cours d'extension en Asie. La rénovation de la chaîne de Service Client est entamée et se déploie activité par activité. Elle constitue une étape majeure de l'intégration dans SAP. Ces développements contribuent à l'amélioration de l'environnement de contrôle du Groupe, notamment grâce à la révision des procédures, au renforcement des contrôles automatisés et à la suppression d'interfaces.

Par ailleurs, Bostik a également engagé un programme de transformation de ses systèmes sur une base SAP.

#### Lettres d'affirmation

Chaque année le Groupe émet, sous la signature de son Président-directeur général et de son directeur général Finance, une lettre d'affirmation à l'attention de ses commissaires aux comptes attestant notamment de la sincérité et de la régularité des comptes consolidés. Pour conforter cette affirmation, les responsables opérationnels et financiers de chaque filiale consolidée s'engagent annuellement sur le respect des règles de contrôle interne et sur la sincérité de l'information financière au travers d'une lettre d'affirmation adressée au Président-directeur général, au directeur général Finance et aux commissaires aux comptes.

De plus, la lettre d'affirmation semestrielle du Groupe s'appuie sur les lettres d'affirmation semestrielles des principales filiales, suivant la même procédure et attestant que la liasse de consolidation semestrielle de la filiale a été établie en conformité avec le manuel de *reporting* financier du Groupe.

#### Communication financière

Les communiqués de presse relatifs à l'information financière sont élaborés par la direction Communication Financière et sont revus

en interne par les différents services concernés de la direction financière, puis par les commissaires aux comptes de la Société et par le Comité d'audit et des comptes de la Société. Le Conseil d'administration de la Société en valide ensuite le texte définitif.

#### 1.7.1.6 POLITIQUE D'ASSURANCE DU GROUPE

Le Groupe met en œuvre une stratégie de couverture qui allie une politique de prévention en coopération étroite avec les assureurs (notamment en dommages aux biens, au moyen de visites périodiques des sites assorties de recommandations techniques régulièrement suivies) et la souscription de polices d'assurance.

La politique d'assurance du Groupe couvre, de façon centralisée pour le monde entier, les risques relatifs à la production, au transport et à la commercialisation des produits du Groupe. Afin d'optimiser la politique de couverture de l'ensemble des sociétés du Groupe, celui-ci fait appel à des courtiers internationaux en assurances. D'une manière générale, les polices d'assurance du Groupe prévoient des plafonds de couverture qui sont applicables soit par sinistre, soit par sinistre et par an. Ces plafonds varient en fonction des risques couverts. Dans la plupart des cas, les couvertures sont limitées à la fois par un certain nombre d'exclusions usuelles pour ce type de contrats et par des franchises d'un montant raisonnable compte tenu de la taille du Groupe.

Pour l'exercice clos le 31 décembre 2015, le montant total des primes supportées par le Groupe et relatives aux polices d'assurances du Groupe présentées ci-dessous, est inférieur à 1 % du chiffre d'affaires de l'exercice.

Les polices d'assurance du Groupe sont établies en vue de couvrir les risques présents au moment où elles sont mises en place et de façon à tenir compte des acquisitions ou cessions qui interviendraient en cours d'exercice. À cet égard, l'ensemble des sociétés Bostik ont été intégrées dans les programmes d'assurance centralisés du Groupe à compter de la date de réalisation de l'acquisition (*closing*).

La rétention des risques est répartie entre les franchises d'assurance supportées par le Groupe conformément aux polices d'assurance mises en place et la rétention d'une partie du risque prise en charge au niveau central par le biais d'une société captive de réassurance. Cette société captive n'intervient qu'en assurance dommage. Elle a pour objet d'optimiser le coût des assurances externes du Groupe.

Le niveau de détail de la description des polices d'assurance souscrites par le Groupe figurant ci-après lui permet de respecter les impératifs de confidentialité qui s'imposent en la matière et de protéger les intérêts et la compétitivité du Groupe.

Le Groupe estime que ses polices d'assurance sont en adéquation avec les offres actuelles du marché de l'assurance pour des groupes de taille et d'activité comparables.

Au moment de la souscription de ses polices, le Groupe sélectionne ses assureurs parmi les meilleurs et les plus solides financièrement. Il ne peut cependant être exclu qu'un ou plusieurs de ces assureurs soient, au moment du paiement de l'indemnisation d'un sinistre, dans une situation financière difficile, voire compromise, rendant incertaine l'indemnisation effective dudit sinistre.



En outre, l'évolution des marchés des assurances pourrait entraîner pour le Groupe une modification défavorable de ses polices d'assurance ainsi que le renchérissement des primes devant être payées au titre de celles-ci, ce qui pourrait avoir un impact défavorable sur son activité, sa situation financière ou ses résultats.

Les assureurs du programme d'assurance du Groupe peuvent enfin, dans certaines conditions qui sont jugées comme habituelles pour ce type de contrats d'assurances, mettre fin prématurément aux polices d'assurances du Groupe en cas de sinistre important. Dans ce cas, le Groupe reste cependant couvert pendant la période de préavis dont la durée est variable selon les polices.

### Responsabilité civile

Le Groupe est assuré en matière de responsabilité civile par des compagnies d'assurance de premier plan. Le programme d'assurance responsabilité civile couvre (sous réserve des exclusions applicables) le Groupe dans le monde entier pour les conséquences pécuniaires résultant de la mise en jeu de sa responsabilité civile dans le cadre de ses activités et du fait de dommages ou préjudices corporels, matériels ou immatériels causés aux tiers. La limite de garantie de ce programme pour le Groupe est proche de 900 millions d'euros. Les franchises acceptées sont variables, notamment en fonction de la localisation des filiales.

### Dommmages aux biens

Les différents sites du Groupe sont assurés par des compagnies de premier plan contre les dommages matériels et les pertes d'exploitation qui pourraient en résulter. Cette couverture est destinée à éviter toute perte significative pour le Groupe et à assurer la reprise de l'exploitation en cas de sinistre. Toutefois, certains biens et certains types de dommages, qui varient en fonction du territoire sur lequel se produit le sinistre, peuvent être exclus du champ d'application de cette police d'assurance.

Les polices dommages aux biens comprennent une couverture « dommages directs » et une couverture « pertes d'exploitation » (incluant notamment des sous-limites pour bris de machine, catastrophes naturelles ou terrorisme) pour laquelle la limite de la période d'indemnisation est de 24 ou 36 mois en fonction des sites. Les franchises acceptées sont variables selon la taille des sites concernés. La rétention totale maximum en cas de sinistre majeur est comprise entre 22 et 26 millions d'euros.

La limite de garantie combinée couvrant les dommages directs et les pertes d'exploitation peut atteindre 630 millions d'euros du fait de la couverture combinée de plusieurs polices.

### Transport

Le Groupe est assuré contre les risques subis par ses biens de production ou d'équipement, ses produits finis ou semi-finis et ses matières premières au cours de leur transport ou de leur stockage chez des tiers, jusqu'à un plafond de 12 millions d'euros par cargaison. Cette police d'assurance comporte une franchise et des exclusions usuelles pour ce type de contrats.

### Risques environnementaux

Le Groupe a souscrit deux programmes d'assurance en matière environnementale auprès de compagnies d'assurance de premier plan. Pour ses sites situés aux États-Unis, le programme dédié a une limite de 50 millions de dollars US. Pour sites situés en dehors des États-Unis, le programme a une limite de 50 millions d'euros.

Ces programmes couvrent, sous certaines conditions, les responsabilités environnementales liées aux sites de production du Groupe. Ils indemnisent notamment les dommages causés aux tiers du fait de pollutions prenant naissance sur les sites du Groupe ou à l'occasion du transport de produits du Groupe.

## 1.7.2 Principaux risques

Le Groupe exerce son activité dans un environnement qui connaît une évolution rapide et fait naître de nombreux risques dont certains peuvent être hors de son contrôle. Les risques et incertitudes présentés ci-dessous ne sont pas les seuls auxquels le Groupe doit ou est susceptible de faire face. D'autres risques et incertitudes dont le Groupe n'a pas actuellement connaissance, ou qu'il considère comme n'étant pas significatifs à la date du présent document de référence, pourraient également avoir une incidence défavorable sur son activité, sa situation financière, ses résultats ou ses perspectives.

Les moyens mis en œuvre par le Groupe en vue de l'évaluation et de la gestion des risques, et notamment l'établissement et l'actualisation régulière de la cartographie des risques du Groupe, sont décrits d'une manière générale, au paragraphe 1.7.1 du

présent document de référence. Les moyens mis en œuvre par le Groupe en vue de l'évaluation et de la gestion des risques pour chacun des risques auxquels le Groupe est confronté sont décrits ci-dessous, au regard de chacun des risques identifiés.

La matérialisation d'un ou plusieurs des risques décrits ci-après pourrait avoir une incidence défavorable significative sur l'activité du Groupe, sa situation financière, ses résultats et ses perspectives.

### 1.7.2.1 RISQUES CONJONCTURELS

Le Groupe a identifié trois principaux types de risques conjoncturels : le risque lié aux variations de l'offre et de la demande, le risque pays et le risque lié à la concurrence.

### Risque lié aux variations de l'offre et de la demande

Les résultats du Groupe sont susceptibles d'être affectés, directement ou indirectement, par les évolutions de l'offre et de la demande, à la fois en amont de ses activités (matières premières et ressources énergétiques) et en aval, dans les différents secteurs industriels dans lesquels le Groupe intervient comme notamment les peintures décoratives, l'automobile, la construction et l'énergie.

En amont de ses activités, le Groupe utilise des matières premières et des ressources énergétiques dans le cadre du processus de fabrication de ses produits. Certaines sont indirectement liées au cours du pétrole brut, comme le propylène ou le butadiène, et d'autres pas ou peu (comme le soufre, l'huile de ricin ou le spath fluor). Les prix de ces matières (qu'elles soient liées ou non au cours du pétrole) peuvent être très volatils, leurs fluctuations entraînant des variations significatives du prix de revient des produits du Groupe.

Pour les produits fabriqués et commercialisés par le Groupe, des facteurs externes, qui ne dépendent pas du Groupe, tels que la conjoncture économique, l'activité de ses concurrents, les circonstances et événements internationaux peuvent également entraîner une volatilité de la demande et donc une variation des prix et des volumes de ventes de ces produits, ce qui est susceptible d'avoir une incidence défavorable significative sur l'activité du Groupe, sa situation financière, ses résultats et ses perspectives.

#### Gestion du risque

Le Groupe s'efforce de sécuriser ses approvisionnements en matières premières et ressources énergétiques et d'optimiser le coût de celles-ci en diversifiant ses sources d'approvisionnement. Il peut également être amené, dans certains cas, à utiliser des instruments dérivés tels que les *futures*, *forwards*, *swaps* et options tant sur des marchés organisés que sur des marchés de gré à gré. Ces instruments sont adossés à des contrats existants (voir les notes 23.5 et 24 des notes annexes aux états financiers consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2015 figurant au paragraphe 4.3.3 du présent document de référence).

Le Groupe s'attache également à répercuter dans ses prix de vente les hausses de prix des matières premières utilisées pour la fabrication de ses produits. Il dispose d'un portefeuille de produits et de marchés applicatifs diversifiés et d'une présence géographique équilibrée qui lui permettent de limiter les risques et les conséquences défavorables liées à la volatilité de la demande. Ces atouts permettent ainsi au Groupe d'atténuer le risque lié à la dégradation des conditions économiques dans l'un de ses marchés finaux.

Le Groupe continue également à renforcer son positionnement dans les marchés de niche à plus forte valeur ajoutée qui lui permettent de compenser des ralentissements éventuels dans les grands marchés finaux.

Enfin, l'intégration du Groupe sur certaines lignes de produits comme les acryliques, les fluorés ou les polyamides de spécialités réduit son exposition aux cycles du marché.

### Risque pays

Le Groupe opère sur le marché mondial et dispose de capacités de production principalement en Europe, en Amérique du Nord et en Asie. Nombre de ses principaux clients et fournisseurs ont également une présence internationale dans différents pays ou zones géographiques. Par conséquent, les résultats commerciaux et financiers du Groupe sont susceptibles d'être directement ou indirectement affectés par une évolution négative de l'environnement économique ou politique des différents pays dans lequel le Groupe évolue.

Ainsi, les conséquences directes et indirectes de conflits, d'activités terroristes, d'une instabilité politique ou de la survenance de risques sanitaires dans un pays dans lequel le Groupe est présent ou commercialise ses produits, pourraient affecter la situation financière et les perspectives du Groupe en entraînant notamment des délais ou des pertes dans la livraison ou la fourniture de matières premières et de produits, ainsi qu'une hausse des coûts liés à la sécurité, des primes d'assurance ou des autres dépenses nécessaires pour assurer la pérennité des activités concernées.

L'activité internationale du Groupe l'expose à une multitude de risques commerciaux locaux et son succès global dépend notamment de sa capacité à s'adapter aux variations économiques, sociales et politiques dans chacun des pays où il est présent et à développer et mettre en œuvre des politiques et stratégies efficaces dans chacune de ses implantations.

#### Gestion du risque

Le Groupe s'appuie, dans la plupart des pays dans lesquels il exerce ses activités industrielles et commerciales, sur des filiales. Celles-ci sont placées sous l'autorité d'un directeur de zone. Cette organisation permet de représenter le Groupe auprès des autorités et acteurs économiques locaux, de défendre ses intérêts et de mieux anticiper toute évolution de l'environnement politique et économique local.

Par ailleurs, la présence géographique équilibrée du Groupe en Europe, en Amérique du Nord et en Asie, lui permet d'atténuer l'impact global d'une variation de l'environnement économique et politique dans une région donnée et de bénéficier des environnements à plus forte croissance, en Asie notamment.

### Risque lié à la concurrence

Le Groupe doit faire face à une forte concurrence dans chacun de ses métiers.

Dans le pôle Spécialités Industrielles, la banalisation de certains produits peut entraîner une compétition importante sur les prix. Certains concurrents du Groupe sont d'une taille plus importante et sont plus intégrés verticalement, ce qui pourrait leur permettre de bénéficier de coûts de production plus faibles pour certains produits également fabriqués par le Groupe. Dans l'aval du pôle Coating Solutions et dans le pôle Matériaux Haute Performance, la différenciation, l'innovation, la qualité des produits ainsi que les services associés jouent un rôle important.

L'émergence d'un certain nombre de pays, notamment la Chine, s'est accompagnée de la montée en puissance de concurrents

locaux et donc d'une concurrence accrue sur certaines lignes de produits (par exemple, les gaz fluorés ou les acryliques) qui pourrait s'intensifier à l'avenir ou s'étendre à de nouvelles lignes de produits et ainsi avoir un effet durable de pression à la baisse du prix des produits concernés.

L'arrivée sur le marché de nouveaux produits innovants, de nouvelles technologies, ou encore l'émergence de nouveaux concurrents pourraient également affecter la position concurrentielle du Groupe.

#### Gestion du risque

Le Groupe met en œuvre, depuis sa création, une politique d'excellence opérationnelle et d'optimisation de ses coûts afin de renforcer les avantages compétitifs dont il dispose dans ses différentes lignes de produits et de garantir la qualité et la performance des produits proposés à ses clients.

Le Groupe réalise également un effort important de R&D notamment dans le pôle Matériaux Haute Performance, ce qui lui a permis de mettre sur le marché un nombre important de nouveaux produits innovants (voir la section 1.4 du présent document de référence).

Enfin, le développement de partenariats avec des clients et fournisseurs, leaders dans leurs domaines, est au cœur de la stratégie du Groupe et lui permet ainsi de construire des relations commerciales solides avec ses principaux partenaires.

### 1.7.2.2 RISQUES SUPPLY CHAIN

#### Risque lié au transport

Le Groupe fait transporter différents produits dangereux, toxiques ou inflammables par route, chemin de fer, bateau et avion, en particulier pour la livraison de ses clients dans les divers pays où il exerce ses activités. Ces modes de transport génèrent des risques d'accidents qui pourraient, le cas échéant, entraîner la responsabilité du Groupe notamment en sa qualité de chargeur.

Par ailleurs, en raison (i) du renforcement des réglementations sur le transport de matières dangereuses, (ii) de l'absence momentanée ou définitive d'offres de transports pour certains produits toxiques ou dangereux vers certaines destinations, (iii) de la possible concentration de l'offre sur un fournisseur unique (en particulier en France et aux États-Unis) et (iv) de mouvements sociaux affectant les transports, le Groupe pourrait avoir à faire face aux difficultés suivantes :

- des retards de livraison voire des refus d'enlèvements de la part de ses prestataires ;
- des difficultés à satisfaire certaines demandes de ses clients ;
- l'augmentation de certains de ses coûts de fret ou de location d'équipements de transport ; et
- la réduction de certaines de ses expéditions, sauf à mettre en place des échanges géographiques avec d'autres industriels.

En outre, le Groupe possède ou utilise un nombre limité de pipelines pour transporter des produits chimiques dangereux. En dépit des mesures de sécurité prises par le Groupe pour l'exploitation de ces pipelines (voir la section 2.1 du présent document de référence), il ne peut être exclu qu'un accident

se produise, ce qui, outre les conséquences environnementales, pourrait affecter négativement le fonctionnement de certains ateliers sur ses sites industriels et, donc avoir une incidence défavorable significative sur l'activité, la situation financière, les résultats et les perspectives du Groupe.

#### Gestion du risque

Pour éviter ou minimiser les risques liés au transport, le Groupe s'attache à :

- diversifier ses prestataires et partager ses flux entre transporteurs lorsque plusieurs offres sont disponibles ;
- recourir à des moyens de transports réputés moins dangereux (barge, canalisation, rail-route ou rail) quand les conditions techniques et économiques le permettent ;
- sélectionner rigoureusement des fournisseurs selon le référentiel SQAS (*Safety Quality Assessment System*) établi par un consortium d'industriels de la chimie européenne sous l'égide du CEFIC qui s'étend au Moyen-Orient et à l'Asie ;
- évaluer la performance des transporteurs utilisés en matière de qualité et de sécurité ;
- assurer une maintenance régulière de ses équipements de transport en propriété, en location ou *leasing* (wagons, iso containers, citernes et canalisations) ;
- recourir à des études d'évaluation du risque systémique lorsqu'un transfert modal s'impose ; et
- recourir à différents processus d'évaluation de risques opérationnels, tels que le *vetting* pour les affrètements de vrac maritime et animation de système de gestion de la sécurité transport par le département Sécurité Transport qui relève de la DSEG (direction Sécurité Environnement Groupe).

Pour les pipelines, le Groupe réalise notamment des études de dangers, avec définition de mesures compensatoires pour diminuer les risques si nécessaire, définit des plans de surveillance et d'intervention, et réalise des exercices avec les services de secours.

#### Risque lié au stockage

Le Groupe utilise de nombreux lieux de stockage et de dépôt sur ses propres sites industriels, et en dehors de ces derniers. Ce stockage peut présenter des risques en matière d'environnement, de sécurité et de santé publique. La survenance d'accidents dans les centres de stockage et de dépôt utilisés par le Groupe pourrait en outre engager sa responsabilité.

Par ailleurs, certains des prestataires de stockage auxquels le Groupe fait appel réalisent avec lui un chiffre d'affaires important dans certaines zones. En cas de défaillance de l'un de ces prestataires, le Groupe pourrait être contraint de renégocier des contrats de stockage à des conditions moins favorables ou encore de stocker ses produits dans d'autres lieux.

#### Gestion du risque

Pour anticiper et minimiser les risques liés au stockage susvisés le Groupe s'attache à :

- diversifier les prestataires lorsque plusieurs offres sont disponibles ;

- mettre au point des solutions de secours alternatives conjuguant plan de transport et schéma de distribution, avec un temps de latence pour la mise en œuvre ;
- sélectionner les fournisseurs de manière rigoureuse selon le référentiel SQAS Warehouse et CDIT (*Chemical Distribution Institute – Terminal*) ; et
- réaliser des audits des stockages avant la signature des contrats et tous les trois ans pour les dépôts de matières dangereuses, sous la responsabilité de la direction des activités des concernées.

### Risque lié à la dépendance vis-à-vis des fournisseurs

Le Groupe a développé une politique de répartition du risque fournisseur au niveau des filières produits et au niveau de l'exposition géographique pour ses approvisionnements en matières premières, en énergie/gaz ou en services et certains équipements. Cependant, pour certaines matières premières ou équipements essentiels à son activité, le Groupe dépend, pour une part significative, d'un nombre limité de fournisseurs, voire, dans certains cas, d'un fournisseur unique. Par exemple, certaines unités opérationnelles du Groupe en France (dans les secteurs de l'acide acrylique, des alcools oxo et des polyoléfines fonctionnelles) ont été construites en aval de vapocraqueurs. Le niveau d'intégration physique de ces unités avec les capacités de production fournissant les matières premières est particulièrement élevé.

En outre, le Groupe a conclu avec un certain nombre de ses fournisseurs de matières premières des contrats de longue durée comprenant notamment des engagements d'enlèvement minimum. En cas de non-respect de ces engagements ou de dénonciation anticipée de ces contrats par le Groupe, les fournisseurs concernés pourraient formuler des demandes d'indemnisation ou de paiement de pénalités.

La défaillance d'un fournisseur important, le non renouvellement ou le renouvellement à des conditions moins favorables des contrats de fourniture de certaines matières premières, ou l'augmentation significative des coûts de celles-ci, pourraient également avoir une incidence défavorable sur la performance industrielle et financière du Groupe.

La description des principaux contrats pour le Groupe figure à la section 1.5 du présent document de référence.

#### Gestion du risque

La politique d'achat centralisé des matières premières et biens et services mise en place par le Groupe vise, entre autre, à analyser et à traiter globalement le risque associé à l'exposition du Groupe à de fortes dépendances d'approvisionnement.

Cette politique est basée sur les principes suivants :

- une diversification des sources d'approvisionnement lorsque les conditions techniques le permettent ;
- le développement de partenariats/contrats long terme pour des situations de fourniture structurellement sous fortes contraintes du fait des équilibres offre/demande et/ou du nombre limité de fournisseurs ;
- une gestion prudente des durées d'engagement contractuelles ;

- une gestion des flux logistiques et des stocks adaptée aux besoins commerciaux et industriels, particulièrement pour les produits stratégiques ;
- une évaluation approfondie des fournisseurs selon les critères suivants : position sur le marché concerné, performance industrielle, solidité financière, développement ; et
- la participation à certains projets d'investissements ou de développements.

Suite à l'arrêt par Total Petrochemicals France du vapocraqueur de Carling le 5 octobre 2015, un nouveau schéma logistique d'approvisionnement du propylène nécessaire à l'activité acryliques a conduit à la signature d'un nouveau contrat le 3 septembre 2015. Le Groupe travaille également avec le groupe Total sur l'approvisionnement en propylène au-delà du terme du contrat actuel.

Enfin, le Groupe a inclus le risque de défaillance d'un de ses fournisseurs dans ses polices d'assurances.

### Risque lié à la dépendance vis-à-vis de clients

Le Groupe a conclu des accords représentant des revenus financiers significatifs avec certains clients. Ces contrats peuvent ne pas être renouvelés, être renouvelés à des conditions moins favorables que celles initialement agréées, ou être résiliés.

#### Gestion du risque

Le Groupe a une base de clientèle très diversifiée et réalise moins de 25 % de son chiffre d'affaires avec ses 30 principaux clients. Aucun client ne représente plus de 2,5 % du chiffre d'affaires du Groupe en 2015.

Par ailleurs, la politique commerciale du Groupe s'appuie sur le développement d'alliances ou de partenariats avec ses clients dans le but d'établir des relations solides sur le long terme.

Cependant, dans certains cas exceptionnels, lorsque le client ne respecte pas ses engagements contractuels, le Groupe peut être amené à initier des procédures contentieuses voire des arbitrages afin de faire valoir ses droits.

Enfin, le Groupe couvre l'ensemble de son risque clients grâce à un programme global d'assurances crédit qui, compte tenu de la qualité de son portefeuille clients et d'un taux de sinistralité bas, lui permet de sécuriser une partie significative du montant de ses créances clients.

### 1.7.2.3 RISQUES INDUSTRIELS ET LIÉS À L'ENVIRONNEMENT

Les activités du Groupe relèvent d'un ensemble de réglementations et de lois internationales et nationales en constante évolution dans le domaine de la protection de l'environnement, de la santé et de la sécurité. Ces réglementations imposent des obligations de plus en plus strictes, notamment en ce qui concerne la sécurité industrielle, les émissions ou rejets dans l'air, dans l'eau ou encore dans les sols, de substances toxiques ou dangereuses (y compris les déchets), l'utilisation, l'étiquetage, la traçabilité, la manipulation, le transport, le stockage et l'élimination de substances toxiques ou dangereuses, l'exposition à ces dernières

ainsi que la remise en état de sites industriels et la dépollution des sols et des eaux souterraines.

### Risque lié à l'exploitation des installations industrielles

Les installations du Groupe, en raison de la nature même des activités, de la dangerosité, toxicité ou inflammabilité de certaines matières premières, produits finis ou processus de fabrication ou d'approvisionnement, sont susceptibles de subir des accidents, incendie, explosion ou pollution. Tout accident, qu'il se produise sur l'un des sites de production ou lors du transport ou de l'utilisation des produits fabriqués par le Groupe, peut entraîner des retards de production ou donner lieu à des demandes d'indemnisation au titre de la responsabilité contractuelle ou, le cas échéant, au titre de la responsabilité du fait des produits.

Certains sites industriels du Groupe sont également exposés, en raison de leur situation géographique, à des risques climatiques ou sismiques. Ainsi, un total de 33 sites a été identifié pour les expositions à des risques tant climatiques (21 sites) que sismiques (13 sites dont le site de Tanay aux Philippines qui est à la fois enregistré Climatique et Sismique).

Par ailleurs les installations du Groupe peuvent subir des arrêts prolongés du fait notamment de problèmes d'approvisionnement en matières premières ou ressources énergétiques ou de fiabilité des équipements majeurs ou encore de mouvements sociaux.

Ces risques, au-delà des questions de responsabilité qu'ils impliquent, pourraient avoir un impact sur les résultats, la situation financière et l'activité du Groupe.

#### Gestion du risque

Toutes les installations et activités du Groupe, où qu'elles soient situées dans le monde, font l'objet d'une démarche de gestion de la sécurité commune à l'ensemble du Groupe et adaptée aux risques que chacune d'entre elles est susceptible de générer.

Cette démarche, qui s'inscrit dans le cadre de la charte Sécurité, Santé, Environnement et Qualité, est structurée autour des trois priorités suivantes :

- agir sur le plan technique, par exemple dans la conception ou l'amélioration des unités de production (sécurité des procédés et ergonomie), ou encore dans les spécifications de matériels de transport de matières dangereuses ;
- agir sur l'organisation en s'assurant que le système de management de chaque entité respecte les exigences sécurité du Groupe qui sont par ailleurs proportionnées au niveau de risque de chaque site. Ces exigences sont reflétées dans le référentiel *Arkema Integrated Management System* (AIMS) qui rassemble en un audit unique tous les audits effectués par le Groupe relevant de la sécurité, de l'environnement et de la qualité ; et
- agir sur le facteur humain, en développant une culture de sécurité qui conduise chacun à prendre conscience de sa responsabilité personnelle et de l'importance de son comportement, et le dialogue social.

L'ensemble de ces éléments est détaillé dans le paragraphe 2.1.1 du présent document de référence.

Le Groupe a en outre souscrit des polices d'assurance responsabilité civile et dommages aux biens auprès de compagnies d'assurances de premier plan (voir le paragraphe 1.7.1.6 du présent document de référence).

#### Risque sûreté

Le Groupe prend en compte les risques associés à d'éventuels actes de malveillance qui seraient dirigés contre ses établissements ou ses collaborateurs. Il intègre également dans sa politique les risques de pillage de son savoir-faire, notamment dans les domaines de la recherche et de la technologie. Enfin, il s'est organisé pour répondre à la menace croissante en matière de cyber-criminalité.

En 2015, le Groupe a augmenté son niveau de vigilance en matière de sûreté de ses installations industrielles et de ses centres R&D suite aux attentats intervenus à Paris au cours des mois de janvier et de novembre. Il a également pris des mesures de protection complémentaires suite aux actes de malveillance ayant touché d'autres entreprises industrielles en Isère et sur l'Étang de Berre (France).

#### Gestion du risque

Les directives sûreté sont mises à jour régulièrement en cohérence avec les recommandations des pouvoirs publics, afin d'assurer le renforcement de la sûreté des installations industrielles.

Les sites français Seveso seuil haut ont fait l'objet d'audits de sûreté de la part des pouvoirs publics en France, qui n'ont pas mis en évidence d'écarts significatifs par rapport aux standards souhaités. Ces initiatives ont été l'occasion d'illustrer le niveau d'exigence du Groupe en matière de sûreté et d'ajuster le dispositif quand cela s'est avéré nécessaire.

Le plan d'action couvre également la sûreté des systèmes d'information et la prévention des cyber-risques telle que décrite au paragraphe 1.7.2.6 (risques liés aux systèmes d'information). Le Groupe a notamment augmenté en France sa coopération avec l'ANSSI (Agence Nationale de la Sécurité des Systèmes d'Information) et a développé une stratégie propre au renforcement de sa cyber-sécurité.

#### Risque sanitaire

Pour la fabrication de ses produits, le Groupe utilise, et a utilisé dans le passé, des substances toxiques ou dangereuses pour la santé. Les salariés et anciens salariés du Groupe, ainsi que le cas échéant, les salariés d'entreprises extérieures et des prestataires de services, ainsi que les clients du Groupe ou encore les riverains des sites industriels du Groupe, peuvent avoir été exposés, et être exposés, à ces substances et, en conséquence, avoir développé ou développer des pathologies spécifiques à ce titre. En outre, pour certaines substances, aujourd'hui considérées sans risques, une toxicité chronique même à très faible concentration ou dose d'exposition pourrait être mise en évidence dans le futur.

Certains produits peuvent en outre être utilisés directement ou indirectement dans des applications sensibles (applications médicale et alimentaire notamment).



Par ailleurs, des crises sanitaires graves, déclarées par l'État et qui peuvent être de plusieurs types, peuvent se traduire par la fermeture d'usines, de centres de recherche voire de sièges sociaux ou d'établissements. Ces crises sanitaires graves comprennent notamment :

- les épidémies ou pandémies importantes ;
- les crises liées à des médicaments, à des aliments ou à des vaccins contaminés ou pollués ;
- les crises sanitaires liées à des événements climatiques ou météorologiques (canicule, sécheresse, tornades, cyclones ou inondation exceptionnelle) ; et
- les conséquences d'une exposition chronique à un contaminant dangereux à long terme.

#### Gestion du risque

Le Groupe a mis en place des procédures de sécurité et de surveillance tant au niveau du Groupe qu'au niveau de chaque site de production. Il effectue par ailleurs régulièrement des recherches sur la toxicité des produits qu'il utilise et a également développé un outil de suivi des expositions individuelles aux produits toxiques. L'ensemble des procédures mises en place est décrit au paragraphe 2.2.2 du présent document de référence.

Le Groupe peut en outre être amené, en cas de nécessité, à retirer certains produits en particulier s'agissant de certains marchés sensibles.

Dans le cas d'une crise sanitaire grave, des cellules de crise, avec un personnel formé, sont organisées dans les usines, dans les pays et au niveau Groupe, pour définir les normes garantissant un niveau élevé de protection sanitaire ainsi que les règles encadrant certaines activités afin d'obtenir le niveau de risque le plus faible, et mettre en place des plans de réponses aux urgences sanitaires ainsi qu'aux situations exceptionnelles. En outre, s'agissant plus particulièrement des épidémies ou pandémies, tous les sites du Groupe dans le monde ont défini des plans de continuité d'activité qui comportent deux niveaux d'actions :

- des mesures d'hygiène et d'organisation pour limiter la transmission des virus et protéger la santé des salariés ainsi que des sous-traitants travaillant sur les sites par (i) l'information et la sensibilisation de l'ensemble du personnel aux mesures d'hygiène et la fourniture de solutions hydro-alcooliques pour le lavage des mains et de masques de protection, (ii) la mise en place de consignes pour circonscrire un cas isolé, (iii) la limitation des réunions ainsi que des déplacements et (iv) la mise en œuvre de solutions de travail à distance ; et
- des dispositions pour adapter l'activité au niveau d'absentéisme par une organisation permettant de poursuivre l'activité d'un site malgré un absentéisme significatif et, dans le cas extrême d'un très fort absentéisme, pour garantir la sécurité ainsi que la protection de l'environnement.

#### Risques en matière d'environnement

Les domaines d'activités dans lesquels le Groupe opère comportent un risque important de mise en jeu de sa responsabilité en matière environnementale.

Le Groupe exploite par ailleurs de nombreuses installations industrielles et notamment, en Europe, des installations classées

« Seveso » (33 sites), telles que définies par la directive européenne (CE) n° 96/82 du 9 décembre 1996 dite « directive Seveso II », ou des installations avec des classements similaires en dehors de l'Europe dans lesquelles sont utilisées, fabriquées ou entreposées des substances dangereuses susceptibles de présenter des risques importants pour la santé ou la sécurité des populations voisines et pour l'environnement. À ce titre, la responsabilité du Groupe pourrait être engagée (i) suite à des dommages causés aux personnes (résultant notamment de l'exposition à des substances dangereuses utilisées, produites ou éliminées par le Groupe ou présentes sur ses sites) et/ou aux biens ou (ii) pour avoir porté atteinte aux ressources naturelles.

Bien que le Groupe ait souscrit des assurances de premier plan en matière de responsabilité civile et de risques environnementaux (voir le paragraphe 1.7.1.6 du présent document de référence), le Groupe ne peut exclure que sa responsabilité soit recherchée, au-delà des plafonds garantis ou pour des faits non couverts, dans le cadre de sinistres impliquant des activités ou des produits du Groupe. Par ailleurs, tout accident, qu'il se produise sur l'un des sites de production ou lors du transport ou de l'utilisation des produits fabriqués par le Groupe, peut entraîner des retards de production ou des demandes d'indemnisation notamment contractuelles ou, le cas échéant, au titre de la responsabilité du fait des produits.

Les montants provisionnés ou figurant dans les plans d'investissements du Groupe pourraient s'avérer insuffisants en cas de mise en jeu de la responsabilité environnementale du Groupe, étant donné les incertitudes inhérentes à la prévision des dépenses et responsabilités liées à la santé, à la sécurité et à l'environnement. Il ne peut être exclu que les hypothèses ayant été retenues pour déterminer ces provisions et montants d'investissements soient réévaluées en raison notamment de l'évolution des réglementations, de changements dans l'interprétation ou l'application faite des réglementations par les autorités compétentes ou, en ce qui concerne les problématiques de remise en état de l'environnement, de contraintes techniques, hydrologiques ou géologiques, ou encore de la découverte de pollutions non identifiées à ce jour.

En outre, la mise en conformité de sites du Groupe encore en activité ou de sites ayant fait l'objet d'une cessation d'activité comporte un risque qui pourrait amener le Groupe à supporter des dépenses financières importantes.

Les passifs éventuels en matière environnementale sont détaillés à la note 21 des notes annexes aux états financiers consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2015 figurant au paragraphe 4.3.3 du présent document de référence.

#### Gestion du risque

La gestion du risque en matière d'environnement est assurée à travers la mise en place d'une politique définie et suivie par le département Environnement Remédiation de la direction Sécurité Environnement du Groupe. Cette politique est déployée au sein des différentes activités du Groupe, sous l'autorité des directeurs industriels. Les éléments de cette politique sont détaillés dans la section 2.2 du présent document de référence.

Le Groupe bénéficie par ailleurs de garanties consenties par des filiales de Total S.A. au titre de friches industrielles antérieures à l'introduction en bourse d'Arkema (voir description de ces

garanties en note 30 des notes annexes aux états financiers consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2015 figurant au paragraphe 4.3.3 du présent document de référence).

### Risque lié à la gestion des données sensibles et notamment à la dépendance vis-à-vis de certaines technologies

Le Groupe exploite, dans le cadre de ses activités, des technologies qui lui appartiennent ainsi qu'un certain nombre de technologies qui lui sont concédées par des tiers, notamment sous forme de licences. Par ailleurs, dans certains cas, les activités du Groupe reposent sur des technologies qui requièrent des compétences particulières de la part de son personnel. Le Groupe investit en outre dans de nouvelles unités industrielles et s'expose à un risque de divulgation de documents confidentiels et de copie d'un procédé ou d'une technologie essentiel à ses fabrications ainsi qu'au maintien de sa compétitivité internationale.

Si le Groupe cessait d'être en mesure d'exploiter ces technologies, cela pourrait avoir une incidence défavorable sur son activité, sa situation financière, ses résultats et ses perspectives.

#### Gestion du risque

Le Groupe mène une politique de développement technologique des procédés, notamment dans le cadre de ses programmes de R&D, afin de lui permettre de détenir en propre, sur ses activités majeures, la maîtrise des technologies qu'il utilise et de contribuer ainsi à réduire son niveau d'exposition à des tiers en matière de technologies.

En outre, le Groupe mène une politique de fidélisation de son personnel (voir section 2.5 du présent document de référence) et veille à ce que la maîtrise de certaines technologies sensibles soit partagée par un nombre suffisant de salariés.

Par ailleurs, la sous-traitance des équipements figurant au cœur des procédés majeurs du Groupe est confiée à des entreprises spécifiques sous accord de confidentialité. Les dossiers et notices techniques sont gérés par un nombre limité d'intervenants comprenant les référents procédés des activités et les ingénieurs des centres techniques.

Le Groupe a décidé de renforcer sa politique sûreté, et d'approfondir la documentation à appliquer sur les établissements sur un périmètre mondial, en s'appuyant en France sur les services de l'État et du retour d'expérience des autres régions. Cette stratégie a été traduite par la mise à jour et l'amélioration des procédures et guides d'application pour prendre notamment en compte le risque informatique, la protection des données sensibles, la protection des établissements et la protection des employés en mission dans les pays sensibles. La documentation comprend notamment les guides d'audit de sûreté et les guides d'analyse de vulnérabilité, ainsi que la classification des documents contenant des données sensibles.

La formation et la sensibilisation du personnel ont également été renforcées dans ce domaine.

### Risque lié aux terrains dont le Groupe n'est pas propriétaire

Bien que le Groupe soit propriétaire de la plupart des terrains d'assise de ses sites industriels, il existe un certain nombre d'implantations industrielles dans le monde situées sur des terrains appartenant à des tiers, soit pour des raisons liées à la réglementation locale, soit pour des raisons techniques

ou stratégiques, et pour lesquelles des baux, conventions d'occupations précaires ou titre équivalents sont conclus.

L'éventuel non renouvellement ou résiliation d'une convention d'occupation, ou expropriation d'un site, pourrait avoir un impact défavorable significatif sur l'activité, les résultats ou la situation financière du Groupe.

#### Gestion du risque

Le Groupe veille, dans la négociation contractuelle, à mettre en place des durées suffisamment longues ainsi que des préavis importants afin de sécuriser l'occupation. Un suivi régulier des échéances contractuelles est assuré afin d'anticiper les problématiques de renouvellement.

### 1.7.2.4 RISQUES RÉGLEMENTAIRES ET JURIDIQUES

Le Groupe est soumis à un ensemble de lois locales, nationales et internationales, et règlements complexes et en constante évolution dans un grand nombre de domaines (sécurité, environnement, droit de la concurrence, droit des sociétés, droit commercial, brevets, droit social, fiscalité, douanes, etc.) qui diffèrent selon les pays dans lesquels le Groupe est implanté.

Les services du siège et régionaux du Groupe ainsi que les filiales assurent chacun dans leur domaine une veille réglementaire leur permettant de maintenir un niveau de connaissance élevé et d'anticiper les éventuels changements à venir.

#### Risque lié aux réglementations produits

La modification des réglementations existantes dans un sens plus contraignant pour le Groupe ou l'adoption de nouvelles réglementations pourraient (i) contraindre le Groupe à réduire fortement la fabrication et la commercialisation de certains produits, voire à y renoncer, (ii) restreindre sa capacité à modifier ou à étendre ses installations et (iii) l'obliger, le cas échéant, à renoncer à certains marchés, à engager des dépenses importantes pour produire des substances de substitution, ou à mettre en place des dispositifs coûteux de maîtrise ou de réduction de ses émissions.

Un grand nombre de ces réglementations, qui sont décrites au paragraphe 2.2.2 du présent document de référence, requiert le référencement des produits chimiques sur des listes, appelées inventaires, accompagné de la fourniture de dossiers plus ou moins complexes.

#### Gestion du risque

Pour s'assurer que ses produits sont commercialisés conformément aux réglementations locales, nationales ou internationales, le Groupe dispose d'experts en réglementation qui s'appuient sur un réseau mondial de correspondants présents sur les sites industriels, dans les activités et dans les filiales ainsi que sur des experts en physico-chimie, toxicologie et écotoxicologie, travaillant à améliorer la connaissance des caractéristiques de danger des substances et produits fabriqués, importés et commercialisés par le Groupe. L'ensemble des experts disposent également d'outils informatiques performants et d'accès à des bases de données leur permettant de suivre les évolutions des connaissances scientifiques, les évolutions réglementaires et de produire les documents nécessaires à la conformité réglementaire dans les délais impartis. La participation des experts aux

associations professionnelles qui suivent les projets d'évolution réglementaire au niveau des États ou des agences, permet d'anticiper les évolutions réglementaires et de s'y préparer.

Dans le cas où l'évolution des réglementations relatives aux produits entraîne certaines restrictions d'utilisation de matières premières ou de commercialisation de produits finis, le Groupe s'appuie sur sa R&D pour mettre au point des solutions alternatives. C'est ainsi par exemple que dans le domaine des résines pour peintures, le Groupe a pu développer des formulations répondant aux nouvelles exigences en matière de COV (alkydes en émulsions, émulsions VAE, résines en poudre, résines à haut extrait sec, etc.).

Enfin, dans le cas particulier de REACH et des autres législations locales décrites dans le chapitre 2 du présent document de référence, le Groupe a mis en place une organisation spécifique pour gérer au mieux la mise en œuvre de ces réglementations.

### Risque lié à la propriété industrielle

Le Groupe attache une grande importance à la propriété industrielle tant en matière de marques que de brevets en vue de protéger ses innovations issues de la R&D, l'ensemble des brevets et des marques détenus par le Groupe constituant un patrimoine essentiel pour la conduite de son activité. En conséquence, une protection insuffisante de sa propriété industrielle ou de ses marques pourrait avoir un impact défavorable significatif sur l'activité, les résultats ou la situation financière du Groupe et être de nature à limiter les perspectives d'avenir du Groupe.

#### Gestion du risque

Le Groupe développe une politique dynamique de protection de ses innovations et de son savoir-faire (dépôt de brevets et de marques) en s'appuyant notamment sur un réseau mondial de conseils en propriété industrielle (pour plus de détails sur la politique de protection de la propriété industrielle du Groupe voir paragraphe 1.4.3 du présent document de référence).

### Risque lié aux opérations de fusion, acquisition et cession d'activités

Dans le cadre de la mise en œuvre de sa stratégie, le Groupe a, par le passé, consenti des garanties à des tiers à l'occasion de cessions d'activités. Il ne peut être exclu que, dans le cadre de la mise en jeu de certaines de ces garanties, les montants des demandes d'indemnisation soient supérieurs aux provisions éventuellement constituées par le Groupe à ce titre, ce qui pourrait avoir une incidence défavorable sur ses résultats et sa situation financière.

Le Groupe a également réalisé de nombreuses acquisitions ces dernières années. Ces acquisitions sont susceptibles d'exposer le Groupe à divers risques et notamment à d'éventuels passifs ou responsabilités attachés à ces activités. Si les hypothèses sur la base desquelles ces acquisitions ont été effectuées devaient ne pas se réaliser, les perspectives de développement de ces activités pourraient ne pas être atteintes ce qui pourrait avoir pour effet de remettre en cause la valeur des écarts d'acquisition et avoir un impact défavorable significatif sur l'activité, les résultats ou la situation financière du Groupe.

#### Gestion du risque

Le Groupe s'attache en amont de toute opération de croissance externe à prendre toutes les précautions utiles lors de l'identification des cibles en procédant notamment à une évaluation approfondie des activités et sociétés concernées ainsi que des différents passifs attachés au périmètre cédé et en négociant l'obtention de garanties appropriées de la part des vendeurs avec l'appui de conseils externes réputés dans ce domaine. En outre, les acquisitions sont réalisées par des équipes regroupant des experts qualifiés sous la responsabilité de la direction Stratégie.

La politique du Groupe dans le cadre de la cession d'activité est de limiter sa responsabilité dans les garanties qu'il est amené à accorder aux acquéreurs.

### Risque lié aux litiges en cours ou potentiels

Dans le cours normal de ses activités, le Groupe est impliqué, ou risque d'être impliqué dans un certain nombre de procédures administratives, judiciaires et d'arbitrage au titre desquelles sa responsabilité pourrait être engagée sur différents fondements, notamment pour violation des règles du droit de la concurrence en matière d'ententes, inexécution contractuelle totale ou partielle, rupture de relations commerciales établies, pollution ou encore non-conformité des produits.

Une description des litiges en cours ou potentiels les plus significatifs figure à la note 21 des notes annexes aux états financiers consolidés au 31 décembre 2015 figurant au paragraphe 4.3.3 du présent document de référence. À la connaissance de la Société et du Groupe, il n'existe pas d'autre procédure gouvernementale, judiciaire ou d'arbitrage, actuellement en cours ou dont la Société ou le Groupe soit menacé, qui soit susceptible d'avoir ou ayant eu au cours des douze derniers mois des effets négatifs significatifs sur les résultats ou la situation financière de la Société ou du Groupe.

Des provisions sont constituées dans les comptes chaque fois que le paiement d'une indemnité, quantifiable et importante est probable (voir note 20 des notes annexes aux états financiers consolidés au 31 décembre 2015 figurant au paragraphe 4.3.3 du présent document de référence). Les provisions ainsi constituées, et en particulier celles relatives à des réclamations d'un montant important, peuvent cependant se révéler insuffisantes, ce qui pourrait avoir des conséquences défavorables significatives sur l'activité, la situation financière, les résultats ou les perspectives du Groupe.

En outre, et d'une manière générale, il ne peut être exclu que dans le futur de nouvelles procédures, connexes ou non aux procédures en cours, soient engagées à l'encontre de l'une ou l'autre des entités du Groupe, lesquelles procédures, si elles connaissaient une issue défavorable, pourraient avoir une incidence défavorable sur l'activité, la situation financière ou les résultats du Groupe.

#### Gestion du risque

Les risques juridiques liés aux litiges en cours ou potentiels font l'objet d'une revue trimestrielle au niveau du Groupe.

Ainsi, le premier jour du dernier mois de chaque trimestre, chaque activité, direction fonctionnelle ou filiale doit informer par écrit la direction Comptabilité/Contrôle de Gestion et la direction Juridique du Groupe, de tout risque ou litige affectant ou susceptible d'affecter l'activité, les résultats ou la situation financière du Groupe. Les représentants de la direction Comptabilité/Contrôle de Gestion et de la direction Juridique se réunissent alors pour analyser les risques et litiges ainsi identifiés et déterminer, en liaison avec les activités, les directions fonctionnelles et les filiales, le montant des dotations aux provisions ou reprises de provisions afférentes à ces risques et litiges selon les règles décrites dans l'annexe B « Principes et méthodes comptables » aux états financiers consolidés au 31 décembre 2015 figurant au paragraphe 4.3.3 du présent document de référence.

En outre, le Groupe a mis en place un programme de conformité, tel que visé au paragraphe 1.7.1.3 du présent document de référence, qui précise les comportements à adopter notamment pour assurer le respect des règles de concurrence applicables.

#### Scission des Activités Arkema de 2006

Dans le cadre de la Scission des Activités Arkema, Total S.A. ou certaines sociétés du groupe Total, ont consenti au profit de la Société des engagements et garanties afin de couvrir certains risques environnementaux ou fiscaux et certains litiges en droit de la concurrence (voir la section 1.5 du présent document de référence et note 30.2 des notes annexes aux états financiers consolidés au 31 décembre 2015 figurant au paragraphe 4.3.3 du présent document de référence). Toutefois, ces engagements et garanties ne couvrent pas la totalité des risques susceptibles d'être supportés par le Groupe qui continuera d'en assumer une partie, ce qui pourrait avoir une incidence défavorable significative sur son activité, sa situation financière, ses résultats ou ses perspectives. En outre, certains engagements et garanties, notamment en matière de droit de la concurrence, prévoient des hypothèses dans lesquelles ils deviennent caducs, notamment (i) en cas de réalisation de certains événements dont en particulier le changement de contrôle de la Société ou (ii) en cas de manquement par le Groupe aux obligations contractuellement prévues. La réalisation de ces hypothèses pourrait avoir un impact négatif significatif sur les résultats, la situation financière ou les perspectives du Groupe.

#### 1.7.2.5 RISQUES FINANCIERS

Le Groupe est exposé à des risques financiers de différentes natures : le risque de liquidité, le risque de change, le risque de taux, le risque de crédit (risque de contrepartie), le risque de financement des engagements de pension et le risque fiscal.

Les informations communiquées ci-après intègrent certaines hypothèses et anticipations qui, par nature, peuvent ne pas se révéler exactes, principalement en ce qui concerne les évolutions des taux de change et d'intérêt, ainsi que l'exposition du Groupe aux risques correspondants.

#### Risque de liquidité

Pour financer ses besoins d'exploitation courants et ses développements, le Groupe a recours à des emprunts souscrits auprès d'établissements bancaires ou à des emprunts obligataires. Le Groupe peut cependant avoir à faire face à des besoins imprévus résultant notamment d'une augmentation du besoin en fonds de roulement ou de conditions de marché défavorables. Par ailleurs, il ne peut être exclu que les conditions de marché rendent difficile le refinancement d'un emprunt obligataire à son échéance ou qu'une ou plusieurs banques soient dans l'incapacité d'honorer leurs engagements vis-à-vis du Groupe au titre de l'une de ses principales lignes de crédit, ce qui serait de nature à réduire de manière significative l'accès du Groupe à des financements à des conditions équivalentes.

Pour plus de détails sur les conditions d'emprunt et notamment, sur les clauses de remboursement anticipé, il convient de se reporter au paragraphe 4.1.8.1 ainsi qu'aux notes 22 et 23 des notes annexes aux états financiers consolidés au 31 décembre 2015 figurant au paragraphe 4.3.3 du présent document de référence.

#### Gestion du risque

La politique de financement du Groupe, mise en œuvre par la direction Financement/Trésorerie, vise à donner au Groupe les ressources financières nécessaires au financement de son activité sur des durées adaptées à ses capacités de remboursement. Cette politique est basée sur les principes suivants :

- faire noter le crédit à long terme du Groupe par deux agences et maintenir les notes au minimum à leur niveau actuel ;
- avoir un ratio de dette financière nette sur capitaux propres inférieur à 40 % à fin 2017 ;
- disposer de réserves de liquidité supérieures à 500 millions d'euros ;
- conserver une maturité moyenne supérieure à 3 ans ; et
- diversifier ses sources de financement : ainsi, dans le cadre du financement de l'acquisition de Bostik, le Groupe a notamment procédé en 2014 à une émission d'obligations hybrides perpétuelles super subordonnées pour un montant de 700 millions d'euros et à une augmentation de capital d'environ 350 millions d'euros avec maintien du droit préférentiel de souscription pour les actionnaires existants avec pour objectif de renforcer sa structure financière et, en particulier ses capitaux propres, et lui permettre de conserver une structure de bilan solide tout en préservant sa marge de manœuvre financière.

Au 31 décembre 2015, le Groupe présentait un profil financier solide :

- le ratio d'endettement était de 34,9 % ;
- le Groupe disposait d'une réserve de liquidité de l'ordre de 1 400 millions d'euros ; et
- par ailleurs, le Groupe disposait d'un programme EMTN, d'un plafond maximum de 2 milliards d'euros, destiné à lui faciliter l'accès aux marchés obligataires.

À la date du présent document de référence :

- sans prendre en compte l'émission d'obligations hybrides perpétuelles classées en capitaux propres, réalisée le 29 octobre 2014, la maturité moyenne des ressources du Groupe est supérieure à 5 ans ; et
- les notes de crédit à long terme du Groupe sont BBB (perspective négative) selon l'agence de notation Standard & Poor's et Baa2 (perspective négative) selon l'agence de notation Moody's.

En conséquence, à la date du présent document de référence, le Groupe est capable de faire face à ses engagements financiers dans le cadre de son activité et n'anticipe aucune difficulté dans les prochains mois.

### Risque de change

En raison de son activité internationale, le Groupe est exposé à des risques de change de différentes natures :

- le risque transactionnel lié aux opérations courantes et aux projets de développement du Groupe ;
- le risque de conversion lié à la consolidation en euros des comptes des filiales du Groupe dont la devise est différente de l'euro. Les variations de ces devises par rapport à l'euro, et notamment celle du dollar US, ont eu et pourraient avoir un impact significatif sur la situation financière du Groupe et sur ses résultats d'exploitation. Pour une indication de l'impact sur le chiffre d'affaires de l'effet de conversion notamment du dollar US par rapport à l'euro, il convient de se reporter au paragraphe 4.1.5 du présent document de référence ; et
- le risque de compétitivité lié au fait que le Groupe supporte en proportion plus de charges d'exploitation dans la zone euro qu'il n'y génère de chiffre d'affaires. De ce fait, la position concurrentielle du Groupe peut être affectée par la faiblesse de certaines devises et, en particulier, du dollar US face à l'euro, vis-à-vis de ses concurrents positionnés dans des pays à devise faible. Par ailleurs, la faiblesse de certaines devises dans des pays dans lesquels les exportations du Groupe sont significatives peut affecter ses résultats.

### Gestion du risque

L'objectif du Groupe est de minimiser l'impact de la variation des taux de change sur ses résultats et sa situation financière.

Le risque transactionnel fait l'objet d'une couverture systématique au plus tard lorsqu'il est enregistré dans les comptes : les sociétés du Groupe couvrent leurs actifs et passifs en devises par rapport à leurs devises fonctionnelles respectives. La couverture des revenus et coûts en devises étrangères s'effectue essentiellement par des opérations de change au comptant et parfois à terme.

Le risque de change lié à des flux futurs tels que des dépenses d'investissement ou des flux commerciaux et notamment les ventes à l'export, peut faire l'objet d'une couverture. La décision de réaliser de telles couvertures est du ressort du Comité exécutif et leurs mises en œuvre sont placées sous la responsabilité de la direction Financement/Trésorerie au travers d'instruments dérivés simples.

Pour plus de détails, il convient de se référer aux notes 23 et 24 des notes annexes aux états financiers consolidés au 31 décembre 2015 figurant au paragraphe 4.3.3 du présent document de référence.

Le risque de compétitivité s'est progressivement réduit avec la mise en œuvre d'une stratégie plus équilibrée de développement et d'implantation du Groupe dans les différentes zones géographiques.

Le risque de conversion ne fait l'objet d'aucune couverture. Le Groupe considère en effet que ce risque est inhérent à son implantation internationale. Cependant, le risque bilanciel est réduit par la politique du Groupe visant à endetter ses sociétés dans leur devise de compte sauf lorsqu'un financement en devise est adossé à un risque commercial dans la même devise.

### Risque de taux

Le Groupe est exposé à la variation des taux d'intérêt.

Au 31 décembre 2015, la dette du Groupe était de 2 090 millions d'euros et comprenait essentiellement un emprunt obligataire d'un montant de 500 millions d'euros à un taux fixe de 4 %, un emprunt obligataire de 480 millions d'euros à un taux fixe de 3,85 %, un emprunt obligataire de 150 millions d'euros à un taux fixe de 3,125 % et un emprunt obligataire d'un montant de 700 millions d'euros à un taux fixe de 1,50 % ; ni la ligne de crédit multidevises renouvelable, ni le programme de billets de trésorerie n'étaient utilisés au 31 décembre 2015. Les modalités de ces financements sont décrites au paragraphe 4.1.8.1 du présent document de référence.

Sur la base de la dette nette financière et compte tenu de la répartition de la dette nette entre endettement à taux fixe et endettement à taux variable, une augmentation de 1 % des taux d'intérêts réduirait le coût de la dette d'environ 1 million d'euros.

### Gestion du risque

La politique du Groupe est de limiter l'impact des variations de taux sur son coût de financement.

- L'exposition au risque de taux est gérée par la direction Financement/Trésorerie et les outils de couverture utilisés sont des instruments dérivés simples.
- Le Groupe privilégie un endettement à taux fixe en raison du niveau historiquement bas des taux. Toutefois, le Groupe réévalue régulièrement sa position en fonction des évolutions de marché et pourrait procéder à des swaps de taux sur ses emprunts obligataires dans le but de réduire le coût de sa dette.

Pour plus de détails, il convient de se référer à la note 23 des notes annexes aux états financiers consolidés au 31 décembre 2015 figurant au paragraphe 4.3.3 du présent document de référence.

### Risque de crédit

#### Créances clients et autres débiteurs

Le Groupe entretient des relations avec un grand nombre de contreparties parmi lesquelles les plus nombreuses sont ses clients. Au 31 décembre 2015, le montant total des créances clients nettes de dépréciation s'élevait à la somme de 1 051 millions d'euros. Ces créances sont détaillées par échéance à la note 23.4 des notes annexes aux états financiers consolidés au 31 décembre 2015 figurant au paragraphe 4.3.3 du présent document de référence.

L'exposition du Groupe au risque de crédit est liée aux caractéristiques individuelles de ses clients. Le défaut de l'un des



clients est susceptible d'entraîner une perte financière limitée au montant de la quotité non assurée de la créance détenue par le Groupe sur ce client.

#### Gestion du risque

L'objectif du Groupe est de sécuriser l'encaissement de ses créances clients grâce à une politique d'assurance globale mise en œuvre par la direction Financement/Trésorerie.

- Le Groupe a une base de clientèle très diversifiée et réalise moins de 25 % de son chiffre d'affaires avec ses 30 principaux clients.
- Il n'y a pas de concentration géographique du risque de crédit dans la mesure où le Groupe réalise un chiffre d'affaires significatif dans un grand nombre de pays différents.
- Le Groupe couvre l'essentiel de son risque clients grâce à un programme global d'assurances crédit qui, à la date du présent document de référence comprend la plupart des entités Bostik. Ce programme permet au Groupe de sécuriser une partie significative du montant de ses créances grâce à la qualité de son portefeuille clients et à un taux de sinistralité bas. Le Groupe s'efforce de minimiser encore ce risque grâce à une politique spécifique de gestion du risque de crédit consistant à évaluer régulièrement la solvabilité de chacun de ses clients non assurés. Les clients non assurés dont la situation financière n'est pas compatible avec les exigences du Groupe en matière de solvabilité ne sont livrés qu'après qu'ils ont procédé au paiement de leur commande.

Pour plus de détails, il convient de se reporter à la note 23 des notes annexes aux états financiers consolidés au 31 décembre 2015 figurant au paragraphe 4.3.3 du présent document de référence. La politique de dépréciation des créances totalement ou partiellement non assurées est détaillée à cette même note 23.

#### Placements

Le risque de crédit bancaire est lié aux placements financiers, instruments dérivés et aux lignes de crédit accordées par les banques. Le Groupe est globalement endetté mais peut être amené à placer des liquidités notamment pour maintenir un certain niveau de disponibilités, ou parce que la réglementation locale l'y oblige, ou encore pour gérer des décalages de trésorerie. Au 31 décembre 2015, le montant des liquidités investies auprès d'établissements bancaires ou d'organismes de placement monétaire s'élevait à 711 millions d'euros. Le défaut de l'une de ces contreparties est susceptible d'entraîner une perte financière limitée au montant de l'investissement réalisé auprès de la contrepartie défaillante, ce qui aurait une incidence négative sur les résultats du Groupe.

#### Gestion du risque

L'objectif du Groupe est de réduire ce risque en centralisant la gestion de ses ressources et de ses besoins de financement.

- Le Groupe recycle au travers de comptes courants intra-groupe les excédents financiers de ses filiales partout où la législation locale le permet.
- Toute entrée en relation d'une filiale du Groupe avec un nouvel établissement bancaire ou financier est préalablement approuvée par la direction Financement/Trésorerie.

- Le Groupe limite son exposition au risque de crédit en investissant uniquement dans des actifs offrant un niveau de sécurité élevé auprès de contreparties diversifiées et de premier rang.

Pour plus de détails, il convient de se référer à la note 23 des notes annexes aux états financiers consolidés au 31 décembre 2015 figurant au paragraphe 4.3.3 du présent document de référence.

#### Risque de financement des pensions

Le Groupe a des obligations vis-à-vis de ses salariés en matière de prestations de départ à la retraite et autres prestations de fin de contrat dans la majorité des pays où il est présent (voir la section 2.5 du présent document de référence). Les engagements du Groupe en matière de retraite et autres obligations assimilées pourraient :

- s'avérer supérieurs aux montants provisionnés si les hypothèses actuarielles retenues n'étaient pas confirmées ou si la réglementation évoluait ; ou
- révéler dans certains pays où le Groupe est présent, notamment aux États-Unis et en Grande Bretagne, une insuffisance d'actifs en cas d'évolution défavorable des marchés financiers.

#### Gestion du risque

L'objectif du Groupe est de réduire ce risque en optant chaque fois que possible pour des plans à cotisations définies :

- les principaux plans à prestations définies ont été fermés depuis plusieurs années aux nouveaux entrants, voire, dans certains cas, à l'acquisition de nouveaux droits ou sont en cours de fermeture s'agissant des plans Bostik au Royaume Uni. En outre, certains engagements antérieurs à la Scission des Activités Arkema ont été conservés par Total SA ;
- certains plans ont fait l'objet d'un transfert des droits auprès d'un organisme d'assurance, notamment en France et aux Pays-Bas ; et
- la gestion des actifs alloués à la couverture des obligations en matière de prestations vis-à-vis des salariés dans certains pays dans lesquels le Groupe est présent et dans lesquels cette obligation d'allocation existe est externalisée auprès de professionnels compétents et contrôlée par des *trustees* indépendants s'appuyant eux-mêmes sur des professionnels reconnus.

Pour plus de détails, il convient de se référer à la note 19 des notes annexes aux états financiers consolidés au 31 décembre 2015 figurant au paragraphe 4.3.3 du présent document de référence.

#### Risque fiscal et douanier

La modification de la législation ou de la réglementation fiscale ou douanière ou des modifications dans l'interprétation des jurisprudences, des traités internationaux ou de la doctrine administrative dans l'un des nombreux pays où opère le Groupe pourrait avoir une incidence défavorable sur l'activité, la situation financière et les résultats du Groupe.

En outre, le Groupe peut bénéficier de régimes fiscaux dérogatoires dans certains pays et notamment de taux d'imposition réduits dans certaines conditions et pour des durées limitées.

La suppression, la non-reconduction ou la modification de ces régimes dérogatoires pourrait avoir une incidence défavorable sur la situation financière et les résultats du Groupe.

De même, certains régimes douaniers pourraient être remis en cause par l'administration douanière du fait de pratiques différentes selon les pays ou de l'évolution de la réglementation, ce qui pourrait avoir une incidence défavorable sur l'activité, la situation financière et les résultats du Groupe.

#### Gestion du risque

L'objectif du Groupe est d'être en conformité avec la réglementation fiscale et douanière dans tous les pays où il opère tout en optimisant ses charges fiscales.

La fonction fiscale est supervisée par un département rattaché à la direction Financement/Trésorerie composé de spécialistes qui s'appuient sur les personnels locaux et fait appel chaque fois que nécessaire à des consultants externes reconnus. La fiscalité centrale s'assure de la mise à jour régulière de la politique de prix de transfert du Groupe. Les contrôles fiscaux sont supervisés par le département fiscal qui s'assure de la mise en œuvre des éventuelles mesures correctrices.

Le Groupe bénéficie par ailleurs d'une équipe dédiée « douane » qui centralise les sujets à enjeux et s'appuie sur un réseau interne et externe de correspondants douaniers et sur des systèmes d'information adaptés.

Pour plus de détails sur les conséquences financières des litiges relatifs à des contrôles fiscaux, il convient de se référer à la note 21 des notes annexes aux états financiers consolidés au 31 décembre 2015 figurant au paragraphe 4.3.3 du présent document de référence.

#### 1.7.2.6 RISQUES LIÉS AUX SYSTÈMES D'INFORMATION

Les processus industriels et de gestion, ainsi que la communication entre les employés et les tiers, sont fortement dépendants de systèmes d'information qui mettent en œuvre des environnements techniques complexes en permanente évolution. Une défaillance de ceux-ci pourrait avoir un impact significatif sur l'activité, les résultats et la situation financière du Groupe. Ces menaces concernent également les systèmes de contrôle des unités de production des entreprises industrielles. Les principaux risques associés aux systèmes d'information (on parle encore de cyber-risques) sont :

- le risque technique, pouvant entraîner l'interruption du fonctionnement d'applications critiques ou la perte de données sensibles, ayant pour effet d'arrêter ou de perturber sérieusement le fonctionnement d'une unité industrielle ou d'un service ; dans le contexte de déploiement de son programme d'intégration sous SAP et de cohabitation avec les systèmes précédents ce risque d'incidents est provisoirement amplifié ;
- le risque d'intrusion ou d'utilisation malveillante des systèmes d'information, notamment pour dérober de l'information,

détourner des sommes d'argent ou perturber le fonctionnement d'installations industrielles.

#### Gestion du risque

La direction des Systèmes d'Information et Télécommunications a pour objectif d'assurer aux utilisateurs habilités la disponibilité des systèmes ainsi que l'intégrité et la confidentialité des données sensibles.

Dans ce but, le Groupe s'est doté d'une Politique de Sécurité des Systèmes d'Information (PSSI) qui définit les objectifs et les règles à appliquer pour garantir la fiabilité de ses systèmes d'information relativement aux trois critères de disponibilité, intégrité et confidentialité mentionnés ci-dessus. Le Groupe a également défini et mis en place une directive interne Hygiène Sécurité Environnement (HSE) pour renforcer la sûreté de ses réseaux industriels.

La prise en compte de la PSSI du Groupe par Bostik est en cours et s'effectue dans le cadre de sa migration sur les standards des Systèmes d'Information et Télécommunications du Groupe.

En application de cette politique, la direction des Systèmes d'Information et Télécommunications met en œuvre, entre autres, des mesures techniques (protection du réseau, architectures à haute disponibilité avec réplication des données, centres informatiques redondants, architecture poste de travail standard avec antivirus à jour, cloisonnement des réseaux industriels, etc.) et organisationnelles (mise à disposition d'un accès à distance pour les personnels clé, surveillance des SI, gestion des identités et des droits d'accès, plans de reprise d'activités testés régulièrement, formalisation de la classification de l'information, sensibilisation des utilisateurs, révision annuelle des risques SI, etc.). Un processus rigoureux de gestion des versions avec tests de non régression est également en place pour limiter les incidents induits par les déploiements de nouvelles versions logicielles ou matérielles.

La poursuite du programme d'intégration des Systèmes d'Information sous SAP contribue à réduire le risque d'obsolescence des applications existantes et de perturbation des processus associés à la Chaîne de Service Clients.

La révision régulière de la PSSI du Groupe, notamment en ce qui concerne les systèmes industriels, et la collaboration accrue avec les organismes de sécurité de l'État prennent en compte les menaces exposant les systèmes de gestion du Groupe ainsi que le fonctionnement de ses unités industrielles (voir le paragraphe 1.7.2.3 Risques industriels et liés à l'environnement).

Le Groupe s'est doté enfin d'un dispositif de contrôle interne consistant en un ensemble de contrôles généraux informatiques pour garantir la fiabilité des processus critiques du Groupe ainsi que le respect des règles de sécurité. L'efficacité de ce dispositif est évaluée annuellement et les défaillances identifiées font l'objet de plans d'actions visant à les corriger.

### 1.7.2.7 RISQUES STRATÉGIE ET GOUVERNANCE

#### Risque lié au développement de nouveaux produits ou procédés

L'activité, les résultats et les perspectives du Groupe dépendent en grande partie de sa capacité à mettre au point de nouveaux produits et de nouvelles applications, et à développer de nouveaux procédés de production. Cela est notamment le cas pour les gaz fluorés pour lesquels les évolutions réglementaires conduisent à développer de nouveaux mélanges ou substituts, pour lesquels l'enregistrement de brevets peut s'avérer déterminant. Par ailleurs, le Groupe investit dans de nouvelles unités industrielles et est exposé au risque de divulgation de documents confidentiels et de copie d'un procédé ou d'une technologie essentiels à ses fabrications et au maintien de sa compétitivité internationale.

#### Gestion du risque

Le Groupe consacre chaque année des ressources importantes en R&D afin de mettre au point de nouveaux produits et procédés. Dans les Matériaux Haute Performance et les Coating Solutions, l'introduction régulière de nouveaux produits innovants est en effet un facteur clé de succès. De même dans les Spécialités Industrielles, la performance des procédés est un élément important de la compétitivité. Le Groupe concentre ses efforts de R&D sur les marchés à forte croissance comme les nouvelles énergies, les batteries, l'allégement des matériaux (remplacement du métal et du verre), le traitement de l'eau et l'impression 3D.

Cet effort important d'innovation lui permet également de s'adapter aux évolutions réglementaires.

Par ailleurs, la fabrication des équipements, qui figure au cœur des procédés majeurs du Groupe, est confiée à des entreprises spécifiques sous accord de confidentialité. Les dossiers et notices techniques sont gérés par un nombre limité d'intervenants tels que les référents procédés des activités et les ingénieurs des centres techniques.

#### Risque lié aux sociétés communes

Le Groupe est soumis à des risques liés aux participations qu'il détient dans des sociétés et qui ne lui en confèrent pas le contrôle exclusif. Parmi ces sociétés, certaines sont des clients ou des fournisseurs importants du Groupe. Les sociétés communes comprises dans le périmètre du Groupe sont décrites dans les notes annexes aux états financiers consolidés au 31 décembre 2015 figurant au paragraphe 4.3.3 du présent document de référence.

Conformément aux contrats et accords régissant le fonctionnement, le contrôle et le financement de ces sociétés communes, certaines décisions stratégiques ne peuvent être prises qu'avec l'accord de l'ensemble des associés. Il existe des risques de désaccord

ou de blocage parmi les associés de ces sociétés communes. Il n'est pas non plus exclu que, dans certains cas échappant au contrôle du Groupe, des décisions contraires aux intérêts du Groupe soient prises au niveau de ces sociétés. Enfin, malgré toutes les précautions prises dans le choix de ses partenaires, il ne peut être exclu qu'un partenaire puisse faire défaut.

En raison de décisions d'investissements dans ces sociétés communes, de manière générale ou en raison d'accords spécifiques avec les associés de ces sociétés, le Groupe peut se voir imposer d'effectuer de nouvelles dépenses, de nouveaux investissements ou de procéder à l'achat ou à la vente de sociétés.

#### Gestion du risque

Le Groupe détient un nombre limité de participations minoritaires ou en contrôle conjoint dans des sociétés communes et se protège en introduisant, dans la mesure du possible, des dispositions dans les contrats visant à dénouer les situations de blocage et à répartir de manière équilibrée les pouvoirs de décision entre les différents partenaires. Les pactes ou accords relatifs à des sociétés communes sont décrits à la section 1.5 du présent document de référence pour ceux que le Groupe juge significatifs.

### 1.7.2.8 RISQUE DE DÉFAILLANCE DE LA COUVERTURE D'ASSURANCE

La politique d'assurance du Groupe fait partie du dispositif général de gestion des risques et est, à ce titre, décrite en détails au paragraphe 1.7.1.6 du présent document de référence.

À la date du présent document de référence, le Groupe estime que les plafonds des couvertures qui sont décrites dans ledit paragraphe prennent en compte la nature des risques encourus par le Groupe et sont en adéquation avec les offres du marché de l'assurance pour des groupes de taille et d'activité comparables.

Il ne peut toutefois être exclu que, dans certains cas, le Groupe soit obligé de verser des indemnités importantes non couvertes par le programme d'assurance en place ou d'engager des dépenses très significatives non remboursées ou partiellement remboursées par ses polices d'assurance. En effet si, dans le domaine de l'assurance dommages aux biens le marché des assurances permet au Groupe de souscrire des polices dont les plafonds d'indemnisation permettent de couvrir des sinistres maximum probables, il en va différemment en matière de responsabilité civile où les sinistres maximum envisageables sont supérieurs à ce que ce marché peut offrir à des conditions acceptables pour le Groupe.

Pour une description des différents types de contrats d'assurance souscrits par le Groupe voir paragraphe 1.7.1.6 du présent document de référence.

## 1.8 INFORMATIONS FINANCIÈRES SÉLECTIONNÉES

<i>(En millions d'euros sauf précisions contraires)</i>	2015	2014	2013
Chiffre d'affaires	7 683	5 952	6 098
EBITDA	1 057	784	902
Marge d'EBITDA <i>(en %)</i>	13,8 %	13,2 %	14,8 %
Résultat d'exploitation courant	604	447	588
Résultat d'exploitation	488	364	383
Résultat net – Part du Groupe	285	167	168
Résultat net par action <i>(euros)</i>	3,87	2,53	2,59 <sup>(2)</sup>
Résultat net courant par action <sup>(1)</sup> <i>(euros)</i>	4,23	3,72	5,67 <sup>(2)</sup>
Dividende par action <i>(euros)</i>	1,90 <sup>(3)</sup>	1,85	1,85
Capitaux propres	3 949	3 573	2 349
Endettement net	1 379	154	923
Taux d'endettement <i>(en %)</i>	35 %	4 %	39 %
Capitaux employés	6 466	4 565	4 070
Besoin en fonds de roulement sur chiffre d'affaires <i>(en %)</i>	14,6 % <sup>(4)</sup>	16,1 %	14,9 %
Provisions nettes <sup>(5)</sup>	907	751	698
Flux de trésorerie provenant de l'exploitation	858	507	467
Flux de trésorerie provenant des investissements nets	(1 635)	(670)	(389)
Flux de trésorerie provenant du financement	371	928	(60)
Flux de trésorerie libre <sup>(6)</sup>	442	21	129
Dépenses d'investissements	431 <sup>(7)</sup>	470	481
Intensité capitalistique (investissements / chiffre d'affaires) <i>(en %)</i>	5,6 %	7,9 %	7,9 %
Effectifs (31 décembre)	18 912	14 280	13 908

(1) Le résultat net courant exclut les différences de change latentes sur les financements en devises d'investissements non récurrents. Le résultat net courant 2014 a été retraité en conséquence.

(2) Pour 2013, le résultat net courant par action et le résultat net par action ont été ajustés pour tenir compte de l'augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription réalisée en décembre 2014.

(3) Dividende proposé à l'assemblée générale des actionnaires du 7 juin 2016.

(4) Besoin en fonds de roulement sur chiffre d'affaires défini à la section 4.1.7 du présent document de référence.

(5) Provisions nettes des actifs non courants définies à la section 4.1.7 du document de référence.

(6) Flux de trésorerie provenant des opérations et des investissements hors impact de la gestion du portefeuille.

(7) Hors investissements liés aux opérations de gestion de portefeuille définis à la section 4.1.9 du présent document de référence.

# Responsabilité sociétale d'entreprise

<b>2.1 FAIRE PARTIE DES ENTREPRISES CHIMIQUES LES PLUS PERFORMANTES EN MATIÈRE DE SÉCURITÉ</b> <b>RFA</b>	<b>70</b>
2.1.1 Politique générale en matière de sécurité et d'environnement industriel	70
2.1.2 Résultats sécurité	74
<b>2.2 RÉDUIRE L'EMPREINTE ENVIRONNEMENTALE DES ACTIVITÉS DU GROUPE</b> <b>RFA</b>	<b>75</b>
2.2.1 Politique générale en matière de réduction de l'empreinte environnementale	75
2.2.2 Gestion responsable des produits	88
<b>2.3 METTRE DES SOLUTIONS DÉVELOPPEMENT DURABLE AU CŒUR DE LA POLITIQUE D'INNOVATION ET DE L'OFFRE PRODUIT DU GROUPE</b>	<b>91</b>
2.3.1 Développer des produits au service des énergies nouvelles	91
2.3.2 Lutter contre le réchauffement de la planète	92
2.3.3 Favoriser la qualité et l'accès à l'eau	93
2.3.4 Développer l'utilisation des matières premières renouvelables	94
2.3.5 Favoriser l'économie circulaire et le recyclage	95
2.3.6 Un projet dédié à la construction durable : la Smart House	96
<b>2.4 DÉVELOPPER L'OUVERTURE ET LE DIALOGUE AVEC L'ENSEMBLE DES PARTIES PRENANTES</b> <b>RFA</b>	<b>96</b>
2.4.1 Impact territorial, économique et social de l'activité du Groupe	96
2.4.2 Relations avec les parties prenantes	97
2.4.3 Actions dans le cadre des affaires institutionnelles	100
2.4.4 Loyauté des pratiques, rejet de la corruption	100
2.4.5 Sous-traitance et fournisseurs	102
<b>2.5 FAVORISER LE DÉVELOPPEMENT INDIVIDUEL ET COLLECTIF DES HOMMES ET DES FEMMES DU GROUPE</b> <b>RFA</b>	<b>104</b>
2.5.1 Emploi	104
2.5.2 Formation et développement individuel	113
2.5.3 Organisation du travail	115
2.5.4 Dialogue social	116
2.5.5 Santé au travail	118
2.5.6 Diversité et égalité des chances, égalité de traitement	120
2.5.7 Promotion et respect des stipulations des conventions fondamentales de l'organisation internationale du travail	122
<b>2.6 NOTE MÉTHODOLOGIQUE</b> <b>RFA</b>	<b>123</b>
2.6.1 Note méthodologique sur les indicateurs environnementaux et sécurité	123
2.6.2 Note méthodologique sur les informations et indicateurs sociaux et sociétaux	125
<b>2.7 INDICATEURS</b> <b>RFA</b>	<b>127</b>
<b>2.8 AVIS DE L'ORGANISME TIERS INDÉPENDANT CONFORMÉMENT AUX DISPOSITIONS DE L'ARTICLE L. 225-102-1 DU CODE DE COMMERCE</b> <b>RFA</b>	<b>131</b>

Les éléments du Rapport financier annuel sont identifiés dans le sommaire à l'aide du pictogramme **RFA**



Dans un monde confronté à de multiples défis économiques, environnementaux et sociaux, la politique de Responsabilité Sociétale d'Entreprise (RSE) menée par le Groupe est au cœur de sa stratégie de croissance et contribue positivement à la société dans laquelle nous vivons et vivront les générations futures.

Les objectifs RSE visent à répondre aux attentes du Groupe et de ses parties prenantes et sont les vrais garants d'une croissance durable et responsable pour le Groupe.

Le Groupe a tenu à intégrer Bostik dans son *reporting* RSE dès l'année 2015. Lorsque tel n'est pas le cas, l'exclusion figure dans le texte ou en note de bas de page.

### L'ambition et les engagements RSE du Groupe

Les engagements RSE du Groupe se déclinent selon cinq axes majeurs :

#### 1. Faire partie des entreprises chimiques les plus performantes en matière de sécurité

La démarche de sécurité industrielle du Groupe est déployée au niveau mondial et s'articule autour de trois thèmes complémentaires : technique, organisationnel et humain. L'instauration d'une « culture sécurité » commune à l'ensemble du Groupe et la priorité donnée à la sécurité ont ainsi permis une amélioration continue de ses performances sécurité depuis son introduction en bourse.

#### 2. Réduire l'empreinte environnementale de ses activités

La diminution de l'empreinte environnementale du Groupe est un objectif partagé par l'ensemble du personnel du Groupe. Cet objectif repose sur trois types d'actions : la limitation des émissions des différentes activités, la réduction des consommations de ressources et le développement de l'utilisation de ressources renouvelables.

Le Groupe veille également à ce que ses produits ne portent atteinte ni à la santé et à la sécurité de l'homme, ni à son environnement.

#### 3. Mettre des solutions pour le développement durable au cœur de sa politique d'innovation et de son offre produits

Le Groupe met sa R&D produits et ses équipes marketing au service du développement durable et des enjeux de la planète. Il crée ainsi des solutions innovantes en faveur des énergies nouvelles, de l'allègement des matériaux, de la lutte contre le changement climatique, de l'accès à l'eau et de l'utilisation des matières premières biosourcées. La politique R&D du Groupe est décrite dans la section 1.4 du présent document de référence.

#### 4. Développer l'ouverture et le dialogue avec l'ensemble des parties prenantes

Le Groupe s'efforce d'échanger avec l'ensemble de ses parties prenantes sur ses activités et ses produits notamment au travers de sa démarche Terrains d'Entente® développée pour établir avec ses riverains, diverses associations et le monde de l'éducation, des relations fondées sur la connaissance réciproque et la confiance, et pour mieux se comprendre. Le Groupe adopte également, vis-à-vis de ses fournisseurs, un comportement responsable basé sur la volonté de développer des relations équilibrées et durables, fondées sur la confiance.

#### 5. Favoriser le développement individuel et collectif des hommes et des femmes de l'entreprise

Les femmes et les hommes du Groupe, uniques par leur savoir-faire, leur métier, leur nationalité, leur rôle et leur personnalité constituent, ensemble, une collectivité, une communauté. La politique sociale du Groupe dans le monde entier est orientée autour de deux préoccupations : le développement individuel de ses collaborateurs et le développement social par des actions centrées sur l'amélioration des conditions collectives d'exercice du travail.

Chaque entité du Groupe a pour objectif de contribuer à l'atteinte de l'ambition RSE du Groupe selon les cinq axes susvisés, dans une démarche de progrès permanent. Les règles relatives au processus de collecte et de consolidation des données RSE du présent chapitre figurent notamment à la section 2.6 du présent document de référence.

Par la réalisation de ses engagements, le Groupe réalisera son ambition d'être un contributeur reconnu au développement durable du monde qui nous entoure et de figurer parmi les meilleurs chimistes mondiaux non seulement par sa performance économique, mais aussi par sa performance sociale, sociétale et environnementale.

### Les acteurs et la gouvernance de la RSE

Pour concrétiser son ambition en matière de RSE, le Groupe a créé en 2012 une direction Développement Durable qui regroupe la direction Sécurité Environnement Produits et le Développement Durable. Cette direction est directement rattachée au directeur général Industrie du Groupe, membre du Comité exécutif.

Par ailleurs, un comité de pilotage de la RSE, présidé par le directeur général Industrie et auquel participent le directeur général Ressources Humaines et Communication et certains directeurs fonctionnels, acteurs de la politique RSE du Groupe, a été mis en place fin 2012. Ce comité est en charge du suivi global des actions menées dans le cadre de la politique RSE et de la définition de projets d'actions RSE envisagés qui sont ensuite soumis au Comité exécutif. Le comité de pilotage se réunit deux fois par an.

L'ambition RSE du Groupe, les actions envisagées et celles déjà mises en œuvre, les principaux indicateurs et les objectifs en matière de sécurité et d'environnement notamment pour 2025 sont définis et validés par le Comité exécutif du Groupe et présentés une fois par an au Conseil d'administration.

Le directeur Développement Durable présente chaque année, au Comité d'audit et des comptes, le contenu de la mission de vérification des données extra-financières et les conclusions de l'Organisme Tiers Indépendant (OTI) chargé de cette mission. Ces conclusions figurent dans l'avis transmis à l'assemblée générale annuelle des actionnaires de la Société en même temps que le rapport du Conseil d'administration qui comporte notamment différentes informations sociales et environnementales.

L'ensemble des indicateurs présentés pour l'année 2015 et figurant dans le chapitre 2 du présent document de référence a fait l'objet d'une assurance donnée par l'OTI, comme indiqué dans son avis qui figure à la section 2.8 du présent document de référence.

### Les objectifs 2025

En 2013, le Groupe a renforcé ses engagements en matière de développement durable en définissant quatre objectifs environnementaux pour 2020 relatifs aux émissions dans l'air, aux émissions de gaz à effet de serre, aux rejets dans l'eau et aux achats nets d'énergie. Ces objectifs sont venus compléter les trois objectifs de sécurité pour 2020 que le Groupe s'était fixés dès 2012 et dont le principal concerne la réduction du TRIR (taux de fréquence des accidents avec ou sans arrêt).

Le Groupe a décidé, en 2015, de revoir l'ensemble de ses objectifs afin de tenir compte de l'intégration de Bostik, dont le profil environnemental diffère de la plus grande partie du reste du Groupe, et des très bons résultats atteints dès 2014 en matière de sécurité, d'émissions de gaz à effet de serre et d'émissions de composés organiques volatils grâce à l'implication forte des salariés sur la thématique environnementale.

Cette révision d'objectifs a également intégré un ajustement de la date-cible de leur réalisation, qui a été portée de 2020 à 2025.

## FOCUS : COP21

Le Groupe, par ses engagements et son action continue visant à réduire son empreinte environnementale et par les solutions technologiques en faveur du développement durable qu'il propose à ses clients, fait partie des entreprises qui vont contribuer aux objectifs de l'« Accord de Paris » conclu lors de la COP21.

### Les référentiels et les chartes fondamentales

En tant que participant à son initiative, le Groupe soutient les 10 principes du Pacte mondial de l'organisation des Nations Unies qui concernent notamment le respect des droits de l'Homme et des normes internationales du travail, la protection de l'environnement et la lutte contre la corruption.

En complément des principes du Pacte mondial, le Groupe intègre également dans ses valeurs les principes de la Déclaration universelle des droits de l'Homme de 1948, les principes de l'Organisation du travail et les principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales.

Enfin, le Groupe adhère aux principes de la *Responsible Care® Global Charter* définis par l'*International Council of Chemical Associations (ICCA)* au niveau mondial et dont il a signé la déclaration de soutien le 16 novembre 2006.

L'ensemble de ces principes sont déclinés dans des textes de référence du Groupe que sont le Code de conduite et d'éthique des affaires, le Code de conduite des achats, la charte Sécurité, Santé, Environnement et Qualité et la Politique énergie.

## 2.1 FAIRE PARTIE DES ENTREPRISES CHIMIQUES LES PLUS PERFORMANTES EN MATIÈRE DE SÉCURITÉ

### 2.1.1 Politique générale en matière de sécurité et d'environnement industriel

Dans la conduite de ses opérations, le Groupe place la sécurité ainsi que la protection de la santé et de l'environnement au cœur de ses objectifs avec le souci constant d'améliorer ses performances dans ces domaines.

La politique Hygiène, Sécurité et Environnement (HSE) du Groupe n'a cessé d'être renforcée, depuis sa création, afin d'intégrer la réglementation applicable et les exigences propres au Groupe. Le Groupe a ainsi formalisé ses exigences fondamentales dans une charte Sécurité, Santé, Environnement et Qualité, et dans un référentiel mondial, le manuel HSE, qu'il a mis en place dès sa création et qui sont à la base des systèmes de management HSE de toutes les entités du Groupe.

La politique HSE du Groupe s'inscrit dans sa démarche de développement durable qui est fondée sur la conviction que son développement à long terme dépend, en partie, de la façon dont il assume sa responsabilité dans les domaines sociaux, de la sécurité, de la sûreté et de l'environnement.

Ainsi, le Groupe a souscrit à la démarche *Responsible Care*<sup>®</sup> telle que définie par l'*International Council of Chemical Associations* (ICCA) au niveau mondial, soutenue par l'*Association of International Chemical Manufacturer* (AICM) en Chine, par le Conseil européen de l'industrie chimique (CEFIC) au niveau européen, et reprise par la plupart des fédérations nationales, et en particulier, par l'Union des industries chimiques (UIC) en France. La démarche *Responsible Care*<sup>®</sup> est une démarche volontaire de l'industrie chimique mondiale au-delà du respect des réglementations. Cette démarche de progrès initialement lancée dans les années 1990 en matière de sécurité, santé et environnement industriel, a ensuite été étendue à la gestion responsable des produits (*Product Stewardship*).

En 2006, l'ICCA a lancé la *Responsible Care*<sup>®</sup> *Global Charter* pour renforcer la démarche *Responsible Care*<sup>®</sup>, en renforçant le développement durable, la gestion responsable des produits, la performance mesurable et la vérification des démarches par des tiers.

Le Groupe a signé la déclaration initiale de soutien à la *Responsible Care*<sup>®</sup> *Global Charter* le 16 novembre 2006 et la nouvelle charte globale *Responsible Care*<sup>®</sup> le 10 décembre 2014.

Le Groupe a concrétisé ses engagements en matière de développement durable, notamment en matière de sécurité en définissant trois objectifs pour 2025 qui traduisent principalement sa volonté de continuer à améliorer ses performances sur la sécurité et de renforcer son excellence opérationnelle. Ces objectifs, qui intègrent les sites de Bostik (51 sites et 3 centres de R&D), sont :

- la réduction du taux de fréquence des accidents avec ou sans arrêt (TRIR) à un niveau inférieur à 1,2 en 2025 ;

Compte tenu des progrès continus du Groupe et confirmant son ambition dans le domaine de l'excellence opérationnelle, l'objectif de TRIR sur le long terme a été de nouveau abaissé, début 2016, de 1,7 à inférieur à 1,2 ;

- l'extension à 100 % de ses sites de son programme d'observation des tâches en 2025 ; et
- l'audit de 100 % de ses sites selon son référentiel intégré AIMS en 2025.

#### 2.1.1.1 ORGANISATION DU GROUPE POUR PRENDRE EN COMPTE LES QUESTIONS DE SÉCURITÉ ET D'ENVIRONNEMENT INDUSTRIEL

La politique du Groupe en matière d'environnement et de sécurité industrielle est déployée dans le monde entier et s'applique à l'ensemble des filiales ainsi que des pays dans lesquels le Groupe est présent.

La direction Sécurité Environnement Groupe (DSEG), basée au siège du Groupe, couvre un périmètre mondial en s'appuyant sur des experts en sécurité et environnement dans chaque région.

#### 2.1.1.2 UNE DÉMARCHE AUTOUR DE TROIS AXES PRIORITAIRES

La démarche sécurité du Groupe s'articule autour de trois axes : la prévention des risques sécurité, environnement et pollution, le référentiel de management et la culture de sécurité et d'environnement.

### Prévention des risques sécurité, environnement et pollution

L'évaluation des risques des sites industriels du Groupe est effectuée à partir d'études systématiques (i) des procédés de fabrication, (ii) des conditions d'exploitation des unités existantes, (iii) des opérations de transport (en particulier celles des produits dangereux), (iv) de la conception et de la construction de nouvelles installations, (v) des modifications d'installations existantes, (vi) de l'hygiène et de la sécurité au poste de travail et (vi) de leur impact sur l'environnement, dans le respect des réglementations applicables.

L'identification de ces risques, leur hiérarchisation en utilisant une approche qualitative et quantitative basée sur des outils de simulation et un réseau d'experts ainsi que la prévention en vue de la réduction des effets de ces risques et de leur probabilité d'occurrence font l'objet de la mise en place de moyens techniques et organisationnels pour les sites industriels du Groupe ainsi que pour le transport de substances dangereuses.

Le Groupe apporte une grande attention à l'analyse des risques liés à ses activités, en particulier pour les sites Seveso (ou équivalent) pour lesquels le Groupe requiert un niveau d'exigence croissant en fonction des risques potentiels identifiés. Dans le même esprit, le Groupe attache une grande importance au retour d'expérience (interne ou externe au Groupe) concernant notamment le niveau des incidents et des accidents ainsi que les bonnes pratiques de maîtrise des risques industriels.

Lors de la conception d'une nouvelle unité de production ou de l'extension significative d'une unité de production existante, les meilleures options sont recherchées pour améliorer la sécurité industrielle. Par ailleurs, le Groupe apporte régulièrement des améliorations à ses unités de production existantes. Ainsi les investissements du Groupe consacrés à la sécurité, à l'environnement et au maintien à niveau des unités industrielles se sont élevés à 203 millions d'euros pour l'exercice 2015 (contre 211 millions d'euros pour l'exercice 2014).

En Europe, à la date du présent document de référence, 33 sites de production du nouveau périmètre du Groupe font l'objet d'une vigilance accrue et relèvent de la directive européenne (CE) n° 2012/18/UE du 4 juillet 2012 concernant la maîtrise des dangers liés aux accidents majeurs impliquant des substances dangereuses, dite « directive Seveso III ». Cette directive impose notamment la mise en place de systèmes de gestion de la sécurité et la mise à jour régulière des études de dangers dont les conclusions peuvent entraîner des obligations complémentaires pour les exploitants en matière de prévention des risques.

La loi n° 2003-699 du 30 juillet 2003 et ses décrets d'application ont renforcé, en France, les obligations des exploitants des sites Seveso en instituant le principe de l'élaboration et de la mise en œuvre par l'État de plans de prévention des risques technologiques (PPRT) dont l'objet est de maîtriser l'urbanisation autour des sites à risque et de limiter les effets d'accidents susceptibles de survenir sur ces sites. À fin 2015, 16 sites exploités par le Groupe en France font l'objet d'un PPRT. Le Groupe sera amené à participer au financement des mesures associées à ces PPRT. Par ailleurs, l'arrêté ministériel du 29 septembre 2005 relatif à l'évaluation et à la prise en compte de la probabilité d'occurrence, de la cinétique,

de l'intensité des effets et de la gravité des conséquences des accidents potentiels dans les études de dangers des installations classées soumises à autorisation entraînera également d'ici 2018 la mise en place de mesures complémentaires de maîtrise des risques sur les 16 sites mentionnés ci-dessus devant faire l'objet d'un PPRT.

Aux États-Unis, la maîtrise des risques d'accident industriel est notamment réglementée dans le cadre des lois *Superfund Reauthorization Act* (SARA), *Risk Management Process* (RMP) et *Emergency Planning and Community-Right-to-Know Act* (EPCRA). Cette dernière impose notamment une notification aux autorités gouvernementales en cas de manipulation et de stockage de produits dangereux au-delà d'une certaine quantité et impose la mise en place de procédures ainsi que de plans d'urgence aux sociétés stockant de tels produits. D'autres réglementations au niveau fédéral, étatique ou local régissent certains aspects spécifiques du stockage de produits chimiques, la sécurité des travailleurs dans le cadre de la manipulation des produits stockés ainsi que le stockage de produits très dangereux.

Les procédures de gestion de crises dans les établissements du Groupe s'appuient, d'une manière générale, sur la directive Groupe « Gestion de crises » qui apporte des réponses dans la gestion de situations potentiellement critiques dans les domaines Hygiène, Sécurité et Environnement. Ainsi, un système d'astreinte est mis en place tout au long de l'année. Il permet de gérer, le cas échéant, un événement potentiel, de prendre en compte son contexte et de constituer et organiser une équipe dédiée de gestion de crise. Des formations Groupe « Gestion et communication de crises » et des exercices de simulation et de constitution d'équipes de gestion de crise sont également réalisés régulièrement.

### Référentiel de management : AIMS, l'audit tout-en-un

Le référentiel *Arkema Integrated Management System* (AIMS) rassemble en un audit unique tous les audits effectués par le Groupe relevant de la sécurité, de l'environnement et de la qualité. Il réunit les exigences propres au Groupe et celles relatives aux normes auxquelles le Groupe souscrit (ISO 9001, ISO 14001 et OHSAS 18001). Cette méthode du « tout-en-un » a le double mérite de s'inscrire dans la culture du Groupe et de donner de la cohérence à l'ensemble de ses démarches de management de la sécurité, de l'environnement et de la qualité. Afin d'obtenir les certifications externes, les audits AIMS sont conduits par des équipes mixtes regroupant les auditeurs du Groupe et ceux d'un organisme certificateur tiers. Ils sont réalisés tous les trois ans et complétés par un audit de suivi tous les ans. Cette nouvelle méthode d'audit est bien établie et étendue à l'ensemble des sites Bostik à partir de 2015.

Ainsi, en 2015, 61 % des sites du Groupe (y compris les sites de Bostik acquis début 2015) ont fait l'objet d'un audit AIMS au cours des trois dernières années contre 78 % des sites en 2014 et 62 % des sites en 2013 <sup>(1)</sup>. La baisse du pourcentage entre 2014 et 2015 résulte de l'intégration des sites de Bostik au sein desquels la mise en œuvre progressive de la méthode AIMS a démarré en cours d'année 2015. Hors Bostik, le pourcentage serait de 91 % en 2015, en progrès par rapport à 2014.

(1) Les chiffres 2013 et 2014 n'intègrent pas les sites de Bostik acquis début 2015.

**Pour 2025, l'objectif à atteindre est 100 % de sites ayant fait l'objet d'un audit AIMS au cours des trois dernières années.**

En 2015, sur un périmètre mondial, la part des sites du Groupe certifiés OHSAS 18001 (y compris les sites de Bostik acquis début 2015) est de 52 % contre 60 % en 2014 et 54 % en 2013 <sup>(1)</sup>. Elle est de 51 % en Europe, 60 % en Amérique du Nord et 45 % en Asie. La baisse du taux entre 2014 et 2015 résulte de l'intégration des sites de Bostik acquis début 2015.

Par ailleurs, le Groupe réalise chaque année un grand nombre d'audits autres que les audits AIMS, tels que :

- des audits de sécurité opérationnelle : audits de chantiers, revues de pré-démarrage, audits de sécurité opérationnelle sur des sujets tels que Intégrité Mécanique et ATEX (ATmosphères EXplosives) et AIMS simplifiés pour les sites de taille modeste ;
- des audits de sécurité des procédés : ces audits regroupent, entre autres, la protection incendie, les audits post-incidents, et la revue des analyses de risques ;
- des audits des fournisseurs et de la logistique : les entreprises de transport et les dépôts extérieurs sont visités et évalués. Ces audits interviennent en complément des évaluations menées par des tiers comme le *Safety & Quality Assessment System* (SQAS) pour la voie terrestre, le *Chemical Distribution Institute* (CDI) pour la voie maritime, ou l'*European Barge Inspection Scheme* (EBIS) pour la voie fluviale. Certains emballages sont également vérifiés ; et
- une action de soutien sécurité : cette action qui est menée auprès de certains sites consiste à partager avec les équipes de direction des sites, leur analyse sur leur accidentologie et leur activité HSE. La démarche se prolonge par un échange sur l'élaboration et le suivi des plans d'actions engagés.

Le Retour d'expérience (REX) organise par ailleurs le partage sur les incidents pertinents afin d'éviter qu'ils se reproduisent. Ce partage s'effectue à une échelle globale, au travers de différents réseaux (géographiques, métiers, technologiques). Par le biais de ces réseaux, un incident notable qui survient déclenche une alerte sécurité et la mise en œuvre d'actions correctrices sur les sites du Groupe susceptibles de rencontrer le même incident. Le processus Retour d'expérience déclenche également une consolidation des mesures mises en œuvre ainsi qu'une vérification de l'efficacité des mesures. Enfin ce processus s'applique également à toutes les actions déclenchées volontairement, par exemple après le déploiement d'un Essentiel ou du module de sensibilisation à la Culture Sécurité.

**Culture sécurité : formation, information des salariés et outils en matière de sécurité et environnement industriel**

L'approche comportementale représente un axe majeur de la maîtrise et de la prévention des risques. Le développement d'une culture de la sécurité qui conduit chacun à prendre conscience de sa responsabilité et de l'importance de son comportement

est au cœur de la démarche du Groupe. Pour développer une culture de la sécurité partagée par tous les collaborateurs, le Groupe s'appuie sur différents outils : le programme « Sécurité en Action », les « Essentiels », les activités de terrain (observations croisées, audits flash, inspections générales planifiées, tournées sécurité, audits de sécurité terrain, etc.), les formations « Facteurs humains et organisationnels de la Sécurité » et « Culture Sécurité et Leadership ».

Le Groupe a, par ailleurs, renforcé sa culture de sécurité avec le lancement en 2014 de l'*Arkema Safety Academy*. Ce programme s'adresse à tous les salariés du Groupe avec l'objectif de partager les enjeux, la politique et les outils en matière de sécurité. Dans ce cadre, diverses formations ont été organisées dont des modules plus particulièrement destinés aux managers HSE mais également des modules portant sur la communication et la gestion de crises, la prévention des accidents par l'observation, une sensibilisation à la Culture Sécurité, les facteurs humains et organisationnels de la Sécurité.

**Formations générales HSE**

Lors de l'accueil de nouveaux arrivants, l'accueil général site et dans le plan de formation au poste de travail, comme dans des actions de formation des salariés en place, les formations HSE viennent en priorité. Les responsables HSE suivent, pays par pays, un programme de formations spécialisées, internes ou externes au Groupe. Ils participent régulièrement à des conventions HSE.

La formation sécurité est dispensée selon deux modalités : classique et *e-learning*. En 2015, le nombre d'heures de formation sécurité <sup>(2)</sup> s'élève à 172 909 heures, soit 12 heures de formation par an et par salarié formé et le nombre de salariés ayant suivi au moins une formation sécurité dans l'année s'élève à 14 582, soit 80 % du personnel du Groupe <sup>(2)</sup>.

En ce qui concerne les formations *e-learning* consacrées à la sécurité, elles ont été suivies par 5 538 personnes en 2015, soit 30 % du personnel du Groupe <sup>(2)</sup>. Ces formations traitent de sujets tels que « Gestes et postures », « Déplacement piéton », « Atmosphères Explosives », « Légionellose », « Équipements sous pression », « Réglementation sur l'étiquetage des produits dangereux », « Transport matières dangereuses », « Équipements de Protection Individuelle (EPI) », « Prévention des Accidents par l'Observation (PAO) », « Chute de plein pied » et « Travaux en hauteur ». Elles seront complétées par d'autres formations *e-learning* sur des sujets tels que « Sûreté des voyageurs », « Arbres des causes » et « Analyse des risques ».

Au cours de l'année 2015, le module Culture Sécurité a été déployé dans les trois régions (Europe, Asie et Amériques du Nord et du Sud), à travers plus de 300 facilitateurs internes formés à l'animation de ce module de sensibilisation à la Culture Sécurité. Pour plus de détails sur ce programme dans le cadre de la *Safety Academy*, voir le paragraphe 2.5.2.4 du présent document de référence.

(1) Les chiffres 2013 et 2014 n'intègrent pas les sites de Bostik acquis début 2015.

(2) Dans les établissements détenus par le Groupe à 50 % et plus et dont l'effectif est supérieur à 30 salariés.



### Le programme « Sécurité en action »

Le Groupe a mis en place un ambitieux programme d'information et de mobilisation, appelé « Sécurité en Action » pour entraîner et accompagner les évolutions de comportement en matière de sécurité. Ce programme affirme la volonté d'instaurer une vigilance sans relâche autour de la sécurité. Il souligne l'engagement individuel et collectif à agir à l'échelle de chaque équipe et poste de travail. Le programme s'articule notamment autour de deux axes ciblés sur l'échange et la communication tels que :

- la réalisation de films « Accueil Sécurité » qui permettent de délivrer systématiquement, à l'ensemble des visiteurs, une information sur les consignes de sécurité à respecter sur chaque site. Ces films ont été mis à jour en 2015 ; et
- l'organisation de « Temps forts Sécurité » qui permettent de débattre périodiquement de thèmes relatifs à la sécurité et débouchent sur la construction de plans d'actions propres à chaque contexte de travail ainsi que la définition d'axes d'amélioration à l'échelle des équipes.

### Les « Essentiels »

Au nombre de quatorze, les « Essentiels » sont des règles de sécurité simples et claires correspondant à des situations quotidiennes et issues de retours d'expérience. Ils doivent être connus de tous et appliqués par chacun de façon exemplaire, sans compromis, sur l'ensemble des sites du Groupe. Les collaborateurs sont invités à suggérer toute amélioration facilitant la mise en œuvre d'une règle ou à signaler toute situation dégradée. Un collaborateur peut intervenir auprès de toute personne, quel que soit son statut, en cas d'écart observé. Les « Essentiels » sont déployés au rythme de trois par an avec, pour chacun, une campagne et des actions spécifiques menées sur une période de trois mois, afin d'en favoriser l'appropriation par chaque collaborateur.

Au cours de l'année 2015, les Essentiels « Téléphones portables », « Risque électrique » et « Sécurité dans les bâtiments » ont été déployés.

### Les activités de terrain

Le principe de l'observation croisée des tâches vise à stimuler la conscience du risque pour réduire le nombre d'accidents du travail. Il met à profit les expériences positives et la recherche en commun de solutions pour améliorer les pratiques. Partant d'une méthode d'observation structurée, chaque site applique la démarche selon ses propres spécificités (type de risques et nature des activités). Les collaborateurs à qualifications identiques sont ensuite amenés à s'observer mutuellement au cours de la réalisation de leurs tâches. La méthode permet d'identifier les bonnes pratiques et les écarts par rapport à celles-ci, ainsi que les situations à risques. Ce principe a été mis en œuvre avec succès aux États-Unis et est en cours de déploiement en Asie et dans les pays majeurs d'Europe, avec l'objectif à terme de le mettre en œuvre dans tous les sites de production du Groupe.

Pour sa part, Bostik a développé un outil de suivi qui permet d'identifier les anomalies ou déviations observées sur le terrain par rapport aux bonnes pratiques à mettre en œuvre. Ce tableau de suivi appelé *Smart Zone* permet à chaque employé détectant une anomalie de la reporter. Après mise en place d'une action de correction immédiate, des actions complémentaires sont discutées entre l'employé et le responsable du tableau. La mise en œuvre de la solution corrective est reportée dans la *Smart Zone* jusqu'à sa clôture, permettant un suivi efficace et rapide. Le déploiement de ce concept au sein des autres établissements du Groupe est en cours d'étude.

En 2015, 57 % des sites (y compris les sites de Bostik acquis début 2015) ont mis en place ce programme d'amélioration de la sécurité par l'observation des tâches contre 77 % en 2014 et 62 % des sites en 2013. Hors Bostik, le pourcentage serait de 85 % en 2015, en progrès par rapport à 2014.

### Pour 2025, l'objectif est d'étendre ce programme à 100 % des sites du Groupe.

Pour passer d'une culture sécurité de discipline à une culture sécurité d'adhésion, le Groupe a intégré le développement d'une démarche déployée aux États-Unis et originaire du Canada. Cette démarche, dénommée *SafeStart*<sup>®</sup> consiste dans l'auto observation et dans l'observation des autres, en repérant les états critiques (précipitation, frustration, fatigue et excès de confiance) qui peuvent causer des erreurs critiques (inattention du regard, ligne de tir, distraction, perte d'équilibre, de prise ou d'adhérence) transformant des risques mineurs en risques majeurs. Les techniques de réduction des erreurs critiques permettent l'amélioration continue de la prévention des accidents.

Sur ses sites, le Groupe réalise régulièrement des audits de sécurité terrain pour évaluer, de manière continue et durable, la culture sécurité et la conformité des installations. Ces audits peuvent prendre différentes formes comme les audits flash de courte durée, les inspections générales planifiées dont la fréquence varie selon les sites (mensuelle ou trimestrielle) et les tournées sécurité réalisées par l'encadrement. Ces audits concernent l'ensemble des acteurs présents, employés du Groupe ou d'entreprises extérieures. Ils permettent aussi de vérifier la mise en œuvre des préconisations HSE sur les grands chantiers et de renforcer l'esprit sécurité et la prévention des risques pendant les travaux d'arrêt.

En France, de nombreux établissements organisent également, une à deux fois par an, des journées consacrées à la sécurité avec leurs principales entreprises extérieures et auxquelles participent le personnel HSE local, le responsable du contrat et le responsable commercial de l'entreprise extérieure. Lors de ces journées, le Groupe est représenté par la direction locale, la direction de l'activité concernée et par des représentants de la direction des Achats et de la direction Sécurité Environnement Groupe. Ces journées permettent notamment d'échanger sur les bonnes pratiques en matière de santé et de sécurité au poste de travail.

Enfin, le Groupe a renforcé la communication sur la sécurité notamment par l'affichage des résultats sécurité sur chaque site.

## 2.1.2 Résultats sécurité

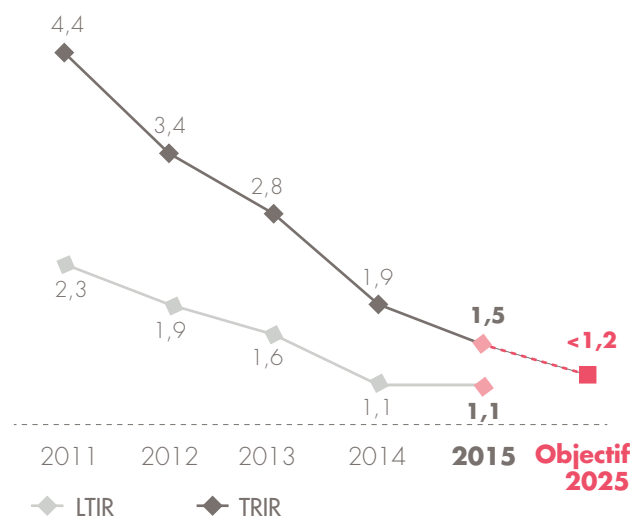
Les politiques de sécurité menées selon les trois axes décrits au paragraphe 2.1.1,2 du présent document de référence permettent au Groupe de progresser en termes de résultats sécurité.

### Le taux de fréquence des accidents

En 2015, le TRIR (taux de fréquence des accidents avec ou sans arrêt) a atteint 1,5 en baisse par rapport à 2014 (1,9). Ce niveau, qui place le Groupe parmi les meilleurs acteurs de la profession, confirme la très nette dynamique d'amélioration des résultats sécurité observée depuis plusieurs années grâce notamment à l'implication forte de tous les salariés.

Le graphique ci-dessous présente, pour les années 2011 à 2015, le taux de fréquence des accidents du travail du Groupe, en nombre d'accidents par million d'heures travaillées, établi selon la note méthodologique figurant à la section 2.6 du présent document de référence pour l'ensemble du personnel organique et du personnel des entreprises extérieures contractantes présentes sur les sites du Groupe.

### ACCIDENTS AVEC ARRÊT (LTIR) <sup>(1)</sup> ACCIDENTS AVEC OU SANS ARRÊT (TRIR)



### L'objectif du Groupe est d'atteindre un TRIR (taux de fréquence des accidents avec ou sans arrêt) inférieur à 1,2 en 2025.

Pour mémoire, en 2005, année précédant l'introduction en bourse d'Arkema et constituant une référence historique, les taux de fréquence des accidents du Groupe étaient de 5,3 pour les accidents avec arrêt et de 11,3 pour les accidents avec ou sans arrêt.

La sévérité des accidents est caractérisée par le taux d'accidents avec arrêt. Elle s'établit à un niveau moyen de 48 jours en 2015 pour l'ensemble du personnel organique et du personnel des entreprises extérieures contractantes sur ses sites.

Concernant les employés du Groupe, 48 d'entre eux ont fait l'objet d'accidents déclarés enregistrés pour le calcul du TRIR en 2015, dont 34 avec arrêt, sur un effectif mondial de 18 912 personnes. L'analyse des données historiques montre que le nombre d'accidents sérieux et très graves diminue et que ces accidents restent très minoritaires. Pour les années futures, le Groupe maintient son ambition de réduire encore ce nombre.

### La sécurité des procédés

En termes de sécurité des procédés, l'objectif du Groupe est de diminuer le plus possible le nombre d'événements sécurité procédé majeur tel que défini par le CEFIC <sup>(2)</sup>.

Depuis 2013, le niveau de reporting s'est amélioré et continue de s'améliorer. À partir de la même année, le nombre de Process Safety Incident (PSI) majeurs et mineurs est revu à chaque réunion du Comité exécutif (Comex). En outre, les PSI majeurs sont communiqués dans les plus brefs délais aux membres du Comex.

En 2015, y compris Bostik, 27 PSI majeurs (type A ou C1 selon la méthode CEFIC) ont été notifiés. En 2014, qui n'incluait pas Bostik, leur nombre était de 33, stable par rapport à 2013.

(1) « Accident avec arrêt » signifie tout événement qui provoque une blessure corporelle ou un choc psychologique à un salarié dans l'exercice de son travail et aboutissant à un arrêt de travail.

(2) Voir note méthodologique à la section 2.6 du présent document de référence.

## 2.2 RÉDUIRE L'EMPREINTE ENVIRONNEMENTALE DES ACTIVITÉS DU GROUPE

### 2.2.1 Politique générale en matière de réduction de l'empreinte environnementale

Avec une volonté de progrès continu, dans le respect de la réglementation, le Groupe a intégré la protection de l'environnement dans son système de management. À cet effet, la diminution de son empreinte sur l'environnement figure parmi les cinq objectifs que le Groupe s'est donnés dans le cadre de sa démarche RSE. Pour y parvenir, il fait évoluer ses pratiques industrielles avec pour objectif de limiter ses émissions et d'optimiser et réduire ses consommations d'énergie, d'eau et de matières premières non renouvelables. Ainsi, les sites industriels du Groupe procèdent à un suivi rigoureux de leurs rejets, émissions et déchets.

Depuis sa création, le Groupe publie chaque année les valeurs extensives, absolues, de ses émissions et consommations de ressources.

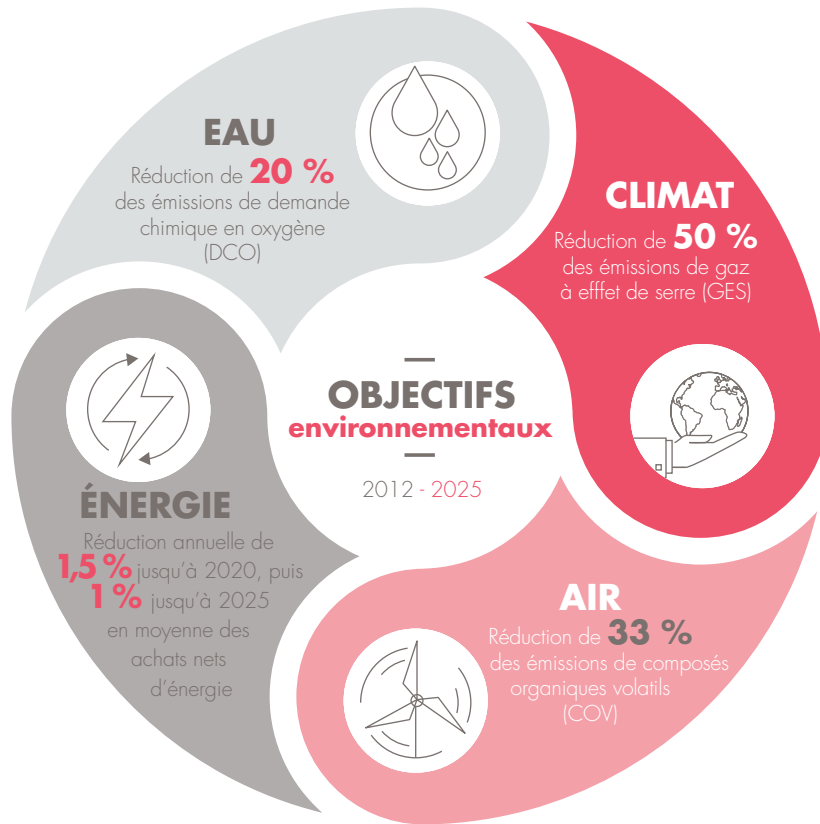
Afin de piloter de manière plus précise sa performance environnementale et de fournir un rapport de données consolidées du Groupe mieux à même de décrire l'évolution de cette performance, le Groupe a adopté une méthodologie permettant à ses usines de fournir également des indicateurs intensifs. Cette méthodologie permet de limiter l'impact de l'évolution de son périmètre d'activité, des productions de ses usines ainsi que tout changement dans la méthode d'estimation

ou de calcul des variables d'empreinte environnementale. La procédure de calcul de ces indicateurs intensifs, indicateurs de performance d'empreinte environnementale appelés EFPI (*Environmental Footprint Performance Indicators*), est décrite dans la note méthodologique figurant à la section 2.6 du présent document de référence.

En 2013, le Groupe a souhaité renforcer ses engagements en matière de développement durable en définissant quatre objectifs pour 2020 qui traduisent principalement sa volonté de réduire son empreinte environnementale et de renforcer son excellence opérationnelle.

En 2015, le Groupe a décidé de renforcer ses objectifs pour deux raisons. D'une part, le Groupe a intégré les activités de Bostik dont le profil environnemental diffère par rapport à la plus grande partie du reste du Groupe. D'autre part, certains objectifs fixés pour 2020, notamment en matière d'émissions de gaz à effet de serre et d'émissions de composés organiques volatils, ont été atteints dès 2014.

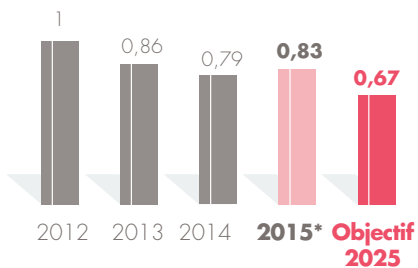
Au-delà de l'évolution de ces quatre indicateurs intensifs spécifiques, le Groupe continuera à publier l'évolution des valeurs extensives de l'ensemble des paramètres suivis en matière d'empreinte environnementale.



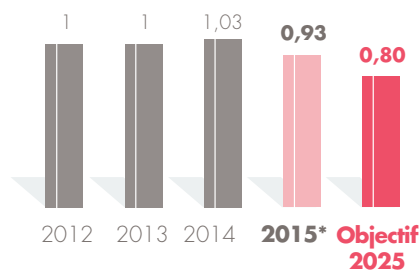
Ces objectifs s'appliquent aux indicateurs intensifs, les EFPI (*Environmental Footprint Performance Indicators*).

Les graphiques suivants illustrent les résultats du Groupe depuis 2012 :

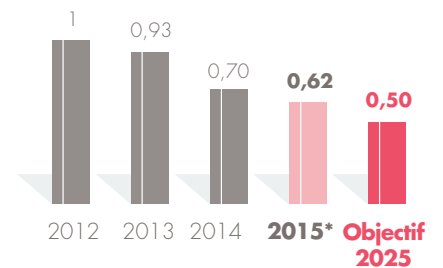
**AIR**  
(COMPOSÉS ORGANIQUES VOLATILS)



**EAU**  
(DEMANDE CHIMIQUE EN OXYGÈNE)



**CLIMAT**  
(GAZ À EFFET DE SERRE)



\* En 2015, les chiffres intègrent les données relatives aux sites de Bostik. 2014, 2013 et 2012 sont sans Bostik.

### 2.2.1.1 SYSTÈME DE MANAGEMENT ENVIRONNEMENTAL

#### Certifications environnementales

Le Groupe a mis en place des systèmes de management environnemental sur ses sites industriels, dont la plupart ont obtenu une certification environnementale externe en application du référentiel ISO 14001. En fonction du contexte local, certains sites ont adopté d'autres référentiels, comme le *Responsible Care® Management System* (RCMS) aux États-Unis.

Le système de management environnemental implique que chaque site industriel du Groupe identifie ses impacts environnementaux (eau, air dont gaz à effet de serre (GES), déchets, bruits, odeurs, sols, utilisation des ressources et flux logistiques) et définit les axes prioritaires qui constituent son plan d'actions. L'analyse environnementale périodique des sites permet de mesurer les progrès accomplis et de définir de nouveaux objectifs d'amélioration. Les sites procèdent à un suivi rigoureux de leurs rejets, émissions (y compris les émissions de CO<sub>2</sub> et GES) et déchets.

Afin d'harmoniser l'identification, l'évaluation et l'analyse du risque environnemental, le Groupe a déployé en 2013 une nouvelle méthodologie d'application mondiale. Un outil informatique dédié a été déployé en Europe et aux États-Unis en 2015 et sera déployé en Asie en 2016.

Par ailleurs, en complément des audits menés par le département Audit Interne, les sites du Groupe sont soumis à deux autres types d'audit : les certifications par des organismes externes et les audits réalisés par les experts de la direction Sécurité, Environnement Groupe (DSEG).

En 2015, y compris les sites de Bostik acquis en début d'année, la part des sites du Groupe certifiés ISO 14001 ou RCMS (aux États-Unis) est de 62 % (contre 70 % en 2014 hors Bostik et 59 % en 2013 hors Bostik) sur un périmètre mondial. Hors Bostik, elle s'établirait à 93 % en forte hausse par rapport à 2014. Les taux par zone géographique y compris sites de Bostik sont, en 2015, de 69 % en Europe, 60 % en Amérique et 41 % en Asie.

#### Déclaration environnementale

Cette déclaration du Groupe s'effectue, pour les indicateurs environnementaux, y compris les GES, conformément à la directive de déclaration environnementale du Groupe et aux lignes directrices mises à la disposition de l'ensemble de ses filiales. Cette déclaration repose sur les principes de pertinence, de représentativité et de cohérence. La méthodologie suivie est décrite à la section 2.6 du présent document de référence.

#### Implication du management

La déclaration des actions menées pour réduire l'empreinte environnementale du Groupe fait l'objet de diverses présentations et échanges au sein du Groupe :

- au niveau de chaque activité, un bilan annuel est réalisé au cours de réunions individuelles entre le directeur de chaque activité, son ou ses directeur(s) industriel(s) et les directeurs

Sécurité Environnement Groupe et Développement Durable, sur l'ensemble de l'empreinte environnementale de l'activité en ce compris l'empreinte énergétique ;

- un rapport annuel environnemental Groupe et un rapport annuel énergie Groupe présentant les résultats de l'année passée, ceux de l'exercice précédent et un historique des empreintes environnementales hors énergie sur les six dernières années, sont diffusés à l'ensemble des directions concernées ; et
- chaque année, le directeur Sécurité Environnement Groupe présente au Comité exécutif une synthèse des résultats environnementaux du Groupe et le directeur Développement Durable une synthèse des résultats portant sur les quatre indicateurs clés faisant l'objet d'objectifs à 2025.

#### Culture Environnement : formation, information des salariés et veille réglementaire

En matière d'environnement, les salariés du Groupe sont formés et sensibilisés aux principales caractéristiques de leur site, aux conséquences concrètes de leurs actions ou activités au quotidien ainsi qu'à la maîtrise opérationnelle des émissions de toute nature, la qualité des opérations lors des phases d'arrêt ou de redémarrage des installations vis-à-vis des rejets ou encore le tri des déchets.

Pour les sites certifiés ISO 14001 ou RCMS (aux États-Unis), soit 62 % des sites du Groupe en 2015, un programme de formation spécifique environnement est déployé après une analyse du risque environnemental menée pour chaque atelier ainsi qu'un suivi des principaux retours d'expérience des événements environnementaux dans l'outil de collecte des événements et de suivi des actions (impacts) et rattaché à leur activité. Ce programme de formation est renouvelé régulièrement pour maintenir un niveau de sensibilisation sur la maîtrise des paramètres critiques.

Le Groupe s'assure également, au travers de conférences téléphoniques régulières ou d'édition de bulletins de veille, de la compréhension des textes de la réglementation communautaire européenne tels que le SEQUE III (Système d'échange de quotas d'émissions de gaz à effet de serre) ou la directive IED (directive relative aux émissions industrielles) ainsi que des règles de déclaration environnementale par le réseau HSE par l'organisation de journées de sensibilisation. Le Groupe a également mis en place des programmes d'audits de conformité réglementaire qui ont notamment été conduits sur la plupart des sites situés en Amérique. Les sites européens ont, eux, accès à des applications informatiques spécifiques à la réglementation de chaque pays qui leur permettent de vérifier leur conformité réglementaire aux textes qui leur sont applicables.

La formation des salariés, comme l'accueil des nouveaux arrivants, est détaillée dans le paragraphe « Formations générales HSE » du paragraphe 2.1.1.2 du présent document de référence. En 2015, 20 447 heures de formation sur des thèmes environnementaux ont été enregistrées <sup>(1)</sup>, soit 7,2 heures par an et par salarié formé à l'environnement. Le nombre de salariés ayant suivi au moins une formation environnement dans l'année (hors *e-learning*) s'élève à 2 841, soit 16 % du personnel du Groupe <sup>(1)</sup>.

(1) Dans les établissements détenus par le Groupe à 50 % et plus et dont l'effectif est supérieur à 30 salariés.



### 2.2.1.2 GESTION DES REJETS

Le Groupe mène une politique active de maîtrise et de réduction de l'impact de ses activités sur l'environnement.

Dans ce cadre, les rejets de substances sont identifiés et quantifiés par type de rejet (air, eau, déchets) de façon à mettre en œuvre des mesures adaptées pour les maîtriser.

#### Réglementations encadrant certains rejets

Certaines réglementations encadrent strictement les rejets des installations industrielles du Groupe comme, par exemple, dans le domaine des rejets aqueux, la directive-cadre européenne sur l'eau n° 2000/60 (DCE).

De même, conformément à la directive européenne n° 2010/75/UE sur les émissions industrielles transposée dans les différents droits nationaux, les sites industriels auxquels elle s'applique sont soumis à des autorisations d'exploiter intégrant des valeurs limites d'émission, établies notamment à partir des meilleures techniques disponibles dans différents secteurs d'activités et qui sont désormais rassemblées dans les documents BREF (*Best REference*).

De façon analogue, la loi américaine dite « *Clean Air Act* » (CAA) impose des normes fédérales relatives à la pollution de l'air provenant de sources fixes et mobiles et a défini des normes d'émission nationales pour 200 substances dangereuses, fondées notamment sur la notion de *Maximum Achievable Control Technology* (MACT).

Enfin, la directive européenne n° 2003/87/CE, modifiée par la directive européenne n° 2009/29/CE du 23 avril 2009, a établi un système d'échange de quotas d'émission de gaz à effet de serre (GES) dans la Communauté européenne. Pour la phase III couvrant la période 2013-2020, le Groupe a déposé des demandes d'allocations de quotas. Quatre nouveaux sites ont rejoint le dispositif dans le cadre de cette nouvelle phase. Comme les sites du Groupe appartiennent à des secteurs et sous-secteurs considérés comme exposés à un risque important de fuite de carbone, ils bénéficieront d'allocations gratuites en fonction de leur performance émissive par rapport aux référentiels pertinents. Le total des quotas annuels alloués est de 655 769 EUA. Le Groupe ne prévoit pas de devoir recourir à des achats significatifs sur le marché des quotas de CO<sub>2</sub>.

#### Mesures de prévention

La réduction des impacts environnementaux des sites industriels du Groupe consiste notamment à optimiser le recours aux matières

premières, à l'énergie ou aux ressources naturelles comme l'eau. Les rejets dans le milieu naturel ou les déchets s'en trouvent ainsi réduits. Dans ce contexte, le Groupe a développé une méthodologie d'analyse environnementale en vue de caractériser les aspects et impacts environnementaux significatifs liés aux activités d'un site et d'engager les programmes d'atténuation qui s'avèrent nécessaires.

Par ailleurs, le Groupe apporte régulièrement à ses unités de production existantes des améliorations telles que notamment, la modification de procédés permettant de réduire leurs rejets ou l'installation d'unités de traitement de leurs effluents.

#### Émissions dans l'air

Le Groupe a pour préoccupation de limiter ses émissions des composés les plus polluants, notamment les composés organiques volatils (COV), les substances responsables de l'acidification de l'air (oxydes d'azote et dioxyde de soufre) ainsi que les poussières.

Les usines du Groupe mènent ainsi diverses actions pour réduire leurs émissions de COV :

- par la collecte et le traitement des effluents qui en contiennent (la technique la plus utilisée repose sur l'installation d'un oxydateur thermique ou encore le lavage d'événements) ; et
- par des campagnes régulières de recherche de fuites et la suppression des émissions identifiées.

#### FOCUS

En Chine, le site de Changshu a amélioré les performances de ses installations et renforcé la fiabilisation de ses équipements de traitement, contribuant ainsi à la réduction de ses émissions de COV d'environ 40 % par rapport à 2014.

Le Groupe diminue également ses émissions de substances concourant à l'acidification de l'air :

- par l'utilisation, dans les chaudières, de combustibles à basse ou très basse teneur en soufre, ou de gaz naturel à la place du fuel ; et
- par la mise en place de nouvelles technologies de brûleurs à basse teneur en oxydes d'azote.

#### Indicateurs extensifs d'émissions dans l'air

Pour chacun des exercices 2015, 2014 et 2013, les niveaux des différents indicateurs correspondant aux émissions dans l'air générées par les activités du Groupe et établis selon la méthodologie décrite à la section 2.6 du présent document de référence, sont :

Émissions dans l'air	2015*	2014	2013
Total des substances concourant à l'acidification (t eq SO <sub>2</sub> )	4 430	4 750	5 330
Monoxyde de carbone (CO) (t)	1 900	3 030	8 850
Composés organiques volatils (COV) (t)	5 010	4 600	4 460
Poussières (t)	520	430	400

\* En 2015, les chiffres intègrent les données relatives aux sites de Bostik, 2014 et 2013 sont sans Bostik.

Concernant les substances concourant à l'acidification de l'air, diverses usines du Groupe ont mené des actions en 2014 et 2015 afin de réduire leurs émissions. Ainsi, les différents investissements réalisés sur les chaudières de certains sites soit par évolution de brûlage de fuel vers du gaz naturel (La Chambre en France), soit par équipement d'installation de traitement des événements (Carling en France), ont permis de réduire significativement ces émissions en 2014 et 2015. En 2015, la baisse de ces émissions est, plus particulièrement, liée au fonctionnement du site de Lacq (France) dans sa nouvelle configuration (après le démarrage du projet Lacq 2014 fin 2013), aux travaux de réduction du brûlage des gaz en torche sur le site de Beaumont (États-Unis) et à l'optimisation du fonctionnement des chaudières pour privilégier le brûlage gaz naturel sur le site de La Chambre (France).

Concernant les émissions de monoxyde de carbone (CO), leur baisse d'environ 1 100 tonnes constatée entre 2014 et 2015 est liée au site de Parentis (France) et fera l'objet d'analyses complémentaires en 2016. La forte réduction des émissions de CO entre 2013 et 2014 est liée à l'arrêt des activités du site de Chauny en France (de l'ordre de 5 100 tonnes).

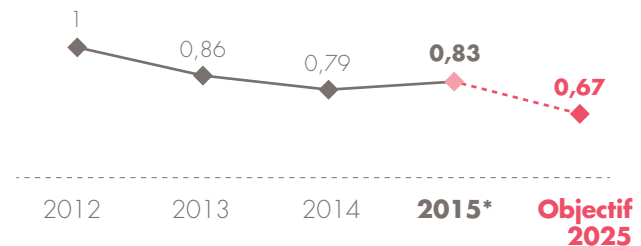
Concernant les composés organiques volatils (COV), leur hausse entre 2014 et 2015 est principalement liée à l'intégration de Bostik acquis début 2015. Par ailleurs, les progrès réalisés sur les émissions COV par les sites de Parentis (France) et Changshu (Chine) sont neutralisés par les augmentations de certaines productions du site de Hengshui (Chine). En 2014, la fiabilisation de la remontée des informations pour le site de Hengshui, acquis en 2012, avait conduit à une augmentation significative des émissions de COV déclarées pour ce site, qui avait intégralement compensé les améliorations conduites sur d'autres établissements du Groupe.

Concernant les émissions de poussières, leur augmentation en 2015 provient de l'intégration de Bostik acquis début 2015 et d'autre part, de la marche plus soutenue des chaudières au charbon sur le site d'Hengshui, le charbon étant une source traditionnellement importante d'énergie en Chine. Les investissements réalisés dans un nouveau système de transport et dans un silo fermé ont permis, en 2014 par rapport à 2013, une réduction de 5 tonnes des émissions de poussières du site de Changshu (Chine). Un complément d'investissement a été réalisé fin 2015 afin de permettre un gain supplémentaire en 2016.

#### Indicateur intensif d'émissions dans l'air

Pour chacun des exercices 2015, 2014 et 2013, les valeurs des EFPI correspondant aux émissions intensives de COV dans l'air générées par les activités du Groupe, calculées selon la note méthodologique figurant à la section 2.6 du présent document de référence, sont présentées dans le graphique ci-après. Les émissions des établissements les plus émetteurs de COV retenues pour ces calculs représentent plus de 80 % des émissions du Groupe.

#### EFPI COMPOSÉS ORGANIQUES VOLATILS (COV)



\* En 2015, les chiffres intègrent les données relatives aux sites de Bostik. 2014 et 2013 sont sans Bostik.

Après les fortes améliorations de 2013 et 2014, l'intensité en COV reflète, en 2015, l'intégration, dans cet indicateur, du site de Hengshui en Chine et de Bostik. Des plans d'actions sont en cours de déploiement afin d'améliorer la performance à l'échéance de 2025.

**Fort des résultats atteints ces dernières années, le Groupe est confiant dans sa dynamique d'amélioration continue et s'est fixé un nouvel objectif pour 2025 de réduire de 33 % ses émissions de COV par rapport à 2012.**

#### Émissions dans l'eau

La réduction par le Groupe de ses émissions dans l'eau fait partie de ses objectifs environnementaux importants, en particulier en ce qui concerne la problématique des effluents présentant une forte demande chimique en oxygène (DCO) et les rejets de matières en suspension (MES).

Le Groupe mène de nombreuses actions pour réduire ses émissions dans l'eau, notamment en réduisant ses rejets aqueux à forte quantité de DCO et de MES, en systématisant le traitement des effluents :

- par l'implantation de ses unités sur des plateformes inter-entreprises équipées de stations de traitement ;
- par la mise en place progressive de stations de traitement physicochimique et/ou biologique des effluents sur ses sites isolés ; et
- par l'optimisation des traitements de stations d'effluents ou encore par une meilleure maîtrise des eaux envoyées en stations.

Le Groupe utilise aussi des traitements de l'eau originaux tels que la phytoremédiation ou phytodépuration, système naturel de purification reproduisant la balance écologique des environnements aquatiques et humides. Un tel système d'épuration est mis en place sur le site de Boretto (Italie). Ce traitement naturel permet d'augmenter l'élimination de la DCO et des tensioactifs présents dans les eaux rejetées.

### Indicateurs extensifs d'émissions dans l'eau

Pour chacun des exercices 2015, 2014 et 2013, les niveaux des indicateurs environnementaux correspondant aux émissions quantifiées dans l'eau générées par les activités du Groupe, établis selon la méthodologie décrite à la section 2.6 du présent document de référence, sont présentés dans le tableau ci-après.

Émissions dans l'eau	2015*	2014	2013
Demande chimique en oxygène (DCO) (t de O <sub>2</sub> )	3 200	3 870	3 800
Matières en suspension (MES) (t)	870	3 030	2 950

\* En 2015, les chiffres intègrent les données relatives aux sites de Bostik. 2014 et 2013 sont sans Bostik.

L'intégration des sites Bostik n'impacte pas significativement ces chiffres.

Au cours des dernières années, diverses actions ont permis de réduire la DCO émise par certains sites. Ainsi, sur le site de Carling (France), des améliorations réalisées sur une étape sensible du procédé d'une unité de fabrication des acrylates, associées à la fiabilisation technologique des équipements, ont permis de baisser de façon significative en 2014 la contribution de cette unité aux rejets de DCO du site.

En 2015, les progrès observés sont liés à une amélioration de la méthode de calcul du site de Calvert City (États-Unis) et à une meilleure maîtrise des techniques de traitement pour les sites de Rio Claro (Brésil) et Spinetta (Italie).

Entre 2013 et 2014, la DCO globale rejetée par le Groupe a augmenté malgré les actions mises en place pour la réduire. Ceci était principalement dû à une évolution des conditions de fabrication des peroxydes organiques en Europe qui ont permis d'optimiser la consommation de matières premières et d'énergie du site mais ont, en revanche, entraîné une augmentation de deux tiers des émissions de DCO de cette activité en 2014. Le Groupe étudie actuellement une optimisation de ses procédés en liaison avec un recyclage de ses rejets liquides avec l'objectif de ramener à terme les émissions de DCO de cette activité au niveau de 2013.

La baisse significative de l'indicateur lié aux matières en suspension (MES) est due aux progrès du site de Pierre Bénite (France).

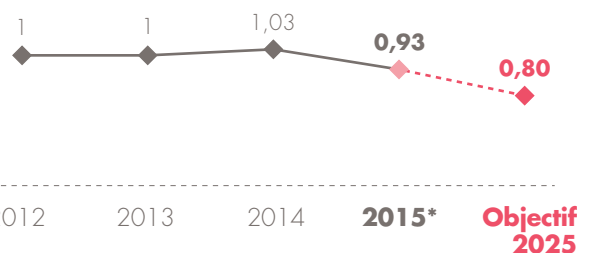
### FOCUS 90 %

C'est la baisse des émissions de MES du site de Pierre-Bénite en France en 2015 grâce à la mise en place d'une station de traitement des eaux usées fin 2014.

### Indicateur intensif d'émissions dans l'eau

Pour chacun des exercices 2015, 2014 et 2013, les valeurs des EFPI correspondant aux émissions intensives de DCO dans l'eau générées par les activités du Groupe, calculées selon la note méthodologique figurant à la section 2.6 du présent document de référence, sont présentées dans le graphique ci-après. Les émissions des établissements les plus émetteurs de DCO retenues pour ces calculs représentent plus de 80 % des émissions du Groupe.

#### EFPI DEMANDE CHIMIQUE EN OXYGÈNE (DCO)



\* En 2015, les chiffres intègrent les données relatives aux sites de Bostik. 2014, 2013 et 2012 sont sans Bostik.

En 2015, l'amélioration des résultats en valeur absolue a contribué à la baisse de l'indicateur intensif. Afin de renforcer sa progression sur cet axe, le Groupe a décidé en janvier 2016, de conduire une action sur la gestion de l'eau pour continuer à s'améliorer avec des ressources renforcées.

En attendant les résultats de ce projet, le Groupe a décidé de revoir uniquement l'échéance de son objectif.

**Pour 2025, l'objectif du Groupe est de réduire de 20 % ses émissions de DCO exprimés en EFPI par rapport à 2012.**

### Production de déchets

Les productions de déchets sont inhérentes aux activités industrielles du Groupe qui veille néanmoins à les maîtriser à tous les stades de son activité.

Cet engagement s'articule autour de différents axes :

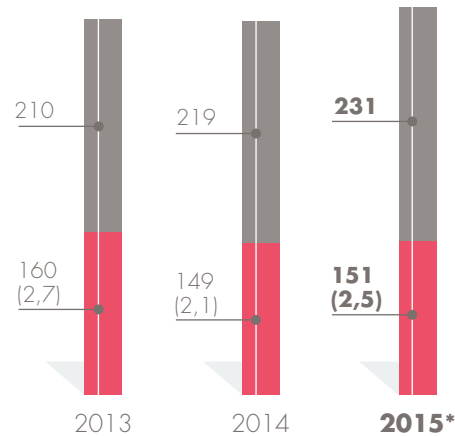
- la réduction des déchets à la source, par la conception de produits et de procédés générant le moins de déchets possible ;
- la valorisation des sous-produits, afin d'éviter qu'ils deviennent des déchets ; et
- la revalorisation énergétique, autant que possible, des déchets produits.

Ainsi, au cours des dernières années et en cohérence avec ses engagements, le Groupe a notamment :

- recherché de nouvelles filières de valorisation permettant par exemple d'utiliser certains déchets comme combustibles de substitution dans les chaudières, à la place des combustibles traditionnels ;
- procédé au recyclage de solvants de nettoyage et à l'optimisation des cycles de nettoyage ; et
- installé des filtres pour réduire les volumes de boues.

Le graphique ci-après mentionne pour chacun des exercices 2015, 2014 et 2013, les quantités de déchets dangereux et non dangereux générés par les activités du Groupe, calculées selon la méthodologie décrite à la section 2.6 du présent document de référence.

en Kt par an



— Déchets non dangereux  
— Déchets dangereux hors valorisation matière (dont mis en décharge)

\* En 2015, les chiffres intègrent les données relatives aux sites de Bostik, 2014 et 2013 sont sans Bostik.

En 2015, l'intégration des sites de Bostik acquis début 2015, et de nouveaux sites de production avec le démarrage de Kerteh (Malaisie) et l'acquisition à Taixing (Chine) a été compensée, en grande partie, par les efforts d'optimisation des sites et la valorisation en combustible d'un sous-produit sur le site de Carling (France).

En 2014, l'arrêt des activités du site de Chauny (France) avait contribué significativement à la réduction du tonnage de déchets dangereux et a compensé les augmentations liées au démarrage de certains nouveaux ateliers.

L'objectif du Groupe est non seulement de réduire sa production totale de déchets, mais aussi de les valoriser en tant que matières ou de récupérer leur potentiel énergétique lors de leur combustion. Ainsi en 2015, 15 % des déchets dangereux produits par le Groupe dans le monde ont été recyclés sur site ou à l'extérieur du site de leur production (valorisés matière) et 47 % ont fait l'objet de récupération d'énergie lors de leur combustion.

Le tableau ci-après mentionne pour chacun des exercices 2015, 2014 et 2013, les quantités de déchets dangereux valorisés en tant que matière et ceux faisant l'objet de récupération d'énergie lors de leur combustion, calculées selon la méthodologie décrite à la section 2.6 du présent document de référence.

Déchets dangereux (en kt par an)	2015*	2014	2013
Déchets valorisés matière	26	29	26
Déchets brûlés avec récupération d'énergie	84	79	88
Total déchets (y compris valorisés matière)	177	178	186

\* En 2015, les chiffres intègrent les données relatives aux sites de Bostik, 2014 et 2013 sont sans Bostik.

En 2015, l'augmentation de la valorisation avec récupération d'énergie provient essentiellement de l'intégration des données Bostik.

En 2014, la baisse des tonnages de déchets brûlés avec récupération d'énergie provenait principalement de l'arrêt des activités du site de Chauny (France).

Enfin, selon les réglementations en vigueur, de nombreux sous-produits provenant de procédés de fabrication sont vendus comme produits et ne sont pas déclarés comme déchets.

### Autres nuisances

La prise en compte par le Groupe des nuisances liées à ses activités vis-à-vis des riverains situés à proximité de ses sites industriels constitue un axe important de la politique environnementale du Groupe. Chaque année, des aménagements visant à réduire ces nuisances sont réalisés. On peut ainsi citer, à titre d'exemples :

- dans le cadre de la réduction d'odeurs, des modifications d'incinérateurs pour réduire les émissions de SO<sub>2</sub> ;
- dans le cadre de la réduction du bruit, des améliorations apportées aux dispositifs de protection sonore sur des compresseurs d'air ; et
- dans le cadre de la réduction des pollutions visuelles, le remplacement du fuel utilisé comme combustible dans une chaudière par du gaz.

Le Groupe a également mis en place une communication en temps réel avec ses parties prenantes sur tout événement ayant un impact sonore, visuel ou olfactif vis-à-vis de l'extérieur de ses sites industriels. En outre, les sites ont pour la plupart été pourvus d'un système de recueil et de traitement des plaintes des riverains afin de pouvoir, autant que possible, prendre celles-ci en compte et diminuer les nuisances. Après étude de ces plaintes, des plans d'actions sont mis en place en liaison avec les autorités locales, comme cela a été le cas à Lacq (France) en 2015.

### 2.2.1.3 GESTION DES RESSOURCES

La réduction des impacts environnementaux des sites industriels du Groupe consiste également à optimiser le recours aux matières premières, à l'énergie ou aux ressources naturelles comme l'eau.

Dès leur conception, les nouvelles unités de fabrication intègrent l'empreinte environnementale dans le choix des procédés et des équipements.

Des efforts sont également régulièrement faits au niveau des conditions opératoires des fabrications et des investissements de

développement afin de réduire la consommation d'eau, de ressources énergétiques et de matières premières des sites du Groupe.

### Consommation d'eau

Le Groupe utilise l'eau dans ses activités industrielles pour :

- ses procédés de fabrication en milieu réactionnel, des besoins de refroidissement des installations de production ou encore de lavage de produits ou d'équipements ;
- la production de vapeur ; et
- l'exploitation de barrières hydrauliques destinées à traiter des eaux de nappe contaminées par des pollutions historiques (cas de sites anciens).

Le Groupe souhaite apporter sa contribution à une consommation optimisée des eaux douces, qu'elles soient prélevées en surface ou en nappe. Dans ce cadre, il fait évoluer ses pratiques de production par des dispositifs de réduction de sa consommation d'eau et par le développement de circuits fermés. Les actions ainsi menées peuvent concerner des thèmes aussi divers qu'un meilleur suivi des consommations, l'installation de débitmètres, la mise en place de programmes de détection des fuites, le changement de technologies, la remise à niveau de circuits incendies, la récupération d'eaux de pluie et le recyclage d'eaux issues de lavages ou de condensats de chaudières.

### FOCUS 2 Mm<sup>3</sup>

C'est la baisse de la consommation d'eau pour la période 2013 à 2015 du site de Memphis (États-Unis) grâce à la mise en service, fin 2013, d'une nouvelle tour de refroidissement. Soit la consommation moyenne annuelle de 13 000 familles.

Pour chacun des exercices 2015, 2014 et 2013, les niveaux des indicateurs environnementaux correspondant aux prélèvements d'eau du Groupe, établis selon la méthodologie décrite à la section 2.6 du présent document de référence, sont présentés dans le tableau ci-après.

Utilisation de l'eau	2015 *	2014	2013
Prélèvement d'eau total (en Mm <sup>3</sup> )	124	120	130

\* En 2015, les chiffres intègrent les données relatives aux sites de Bostik, 2014 et 2013 sont sans Bostik.

En 2015, l'augmentation des prélèvements d'eau est liée à l'intégration de nouveaux sites de production tel que Kerteh (Malaisie) et Taixing (Chine) et aux obligations de pompage du site Pierre-Bénite (France). L'intégration des sites Bostik n'a, en revanche, pas d'impact significatif sur cet indicateur.

En 2015, le Groupe a souhaité faire un point sur l'accessibilité de l'eau pour ses sites. Il en ressort que 9 % des sites seraient en zone de stress hydrique sur le périmètre Monde. Cette première analyse

renforce la décision du Groupe de mettre en place un projet « Eau » en 2016. Ce projet a notamment pour but de préciser la liste des sites concernés par cette problématique de stress hydrique et de définir un plan d'action spécifique sur ces zones.



### Consommation des matières premières

Le Groupe souhaite apporter sa contribution à une consommation optimisée des matières premières non renouvelables utilisées dans ses processus de fabrication.

Il a notamment pour objectif d'économiser les matières premières consommées par des actions de contrôle de ses procédés et de développement de meilleures pratiques opérationnelles.

Par ailleurs, afin d'optimiser ses consommations de matières premières ou celles de ses clients, le Groupe développe, seul ou en partenariat avec ses fournisseurs, des actions telles que le recyclage des solvants réactionnels utilisés dans ses fabrications ou propose à ses clients le recyclage de charbons actifs usagés.

Enfin, le Groupe développe, dans ses productions, l'utilisation de matières premières renouvelables et plus particulièrement de matières premières biosourcées. Le Groupe est ainsi le plus grand producteur mondial de polyamides de spécialités dérivés de l'huile de ricin. Il est le seul producteur au monde de polyamide 11 et produit également des polyamides 10.10 et 10.12 et leur matière première l'acide sébacique. Par ailleurs, depuis 2015, le Groupe fournit à son partenaire CJ CheilJedang (CJ), à partir de sa nouvelle plateforme de thiochimie en Malaisie, un intermédiaire soufré, le méthyl mercaptan, pour la production de méthionine par CJ, qui utilise pour ce faire un procédé biosourcé innovant.

L'utilisation de matières premières renouvelables par le Groupe est détaillée au paragraphe 2.3.4 du présent document de référence.

### Consommation d'énergie

Le Groupe utilise différentes sources d'énergies principalement dans le cadre de ses activités industrielles. Afin de contribuer à une consommation plus optimisée des énergies utilisées, **le Groupe s'est fixé un objectif de réduction de sa consommation énergétique de 1,5 % par an en moyenne sur la période 2012 à 2020 et de 1 % jusqu'à 2025.**

À cet effet, le Groupe déploie le programme Arkenergy dans l'ensemble de ses filiales en s'appuyant sur un réseau mondial de Leaders Énergie tant au niveau des différentes activités et des usines que des entités achats et techniques concernées. Ce programme est centré sur l'optimisation des énergies utilisées dans les processus et installations de fabrication du Groupe qui correspondent à 97 % de sa consommation. Il se décline plus particulièrement autour des priorités suivantes :

- la recherche continue d'optimisation des consommations et coûts énergétiques depuis la conception et les achats d'équipements jusqu'à l'exploitation quotidienne des usines ;
- la mise en place d'un système de management de l'énergie permettant de systématiser des pratiques opérationnelles vertueuses, de définir des cibles propres à chaque site et de les réviser périodiquement ; et
- le respect des lois, réglementations et autres exigences applicables en matière d'efficacité énergétique.

Au-delà des aspects énergétiques, ce programme contribue également à renforcer la compétitivité des sites industriels du Groupe.

Depuis son renforcement en 2014, la démarche Arkenergy s'appuie principalement sur :

- la réalisation de diagnostics énergétiques à l'échelle mondiale qui se concentre sur les usines contribuant le plus aux achats nets d'énergie. À ce jour, 62 diagnostics énergétiques (dont 37 en 2015) ont été lancés ou réalisés par le Groupe, dont 46 en Europe, 14 en Amérique du Nord et 2 en Chine. Ces usines représentent 67 % de la consommation énergétique du Groupe ;
- la mise en œuvre de l'ISO 50001 comme système de management de l'énergie en Europe et en Asie. À fin 2015, 17 sites du Groupe sont certifiés ISO 50001 en Europe et 14 sites ont lancé la démarche, dont 11 en Europe ; et
- l'allocation d'une enveloppe *corporate* d'investissements spécifiquement dédiée à des actions menées dans le cadre du programme Arkenergy. En 2015, 38 investissements ont été financés par le Groupe dans le cadre de cette enveloppe, dont 21 en Europe, 10 en Amérique et 7 en Asie. En 2015, les gains attendus de l'ensemble de ces investissements sont estimés à environ 77 GWh en année pleine.

### FOCUS

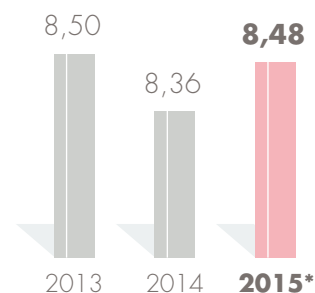
Sur le site de Shanghai en Chine, la mise en place d'une technologie de pointe brevetée a permis d'économiser 15 % d'énergie par rapport à la situation antérieure.

Dans les acryliques, un investissement sur le site de Clear Lake aux États-Unis, a permis de minimiser la consommation énergétique du réseau d'eau de refroidissement de l'usine et à Carling, en France, un système de récupération de condensats a été mis en place, permettant de réaliser des économies d'énergie importantes pour ces deux sites.

Dès 2015, Bostik a été intégré dans cette démarche et a défini un objectif de réduction de ses achats nets d'énergie en ligne avec celui du Groupe de 1,5 % par an. La démarche Arkenergy a commencé à être déployée, accompagnée par des premiers investissements et 5 audits énergétiques ont déjà été effectués.

### Indicateur extensif d'achats d'énergie

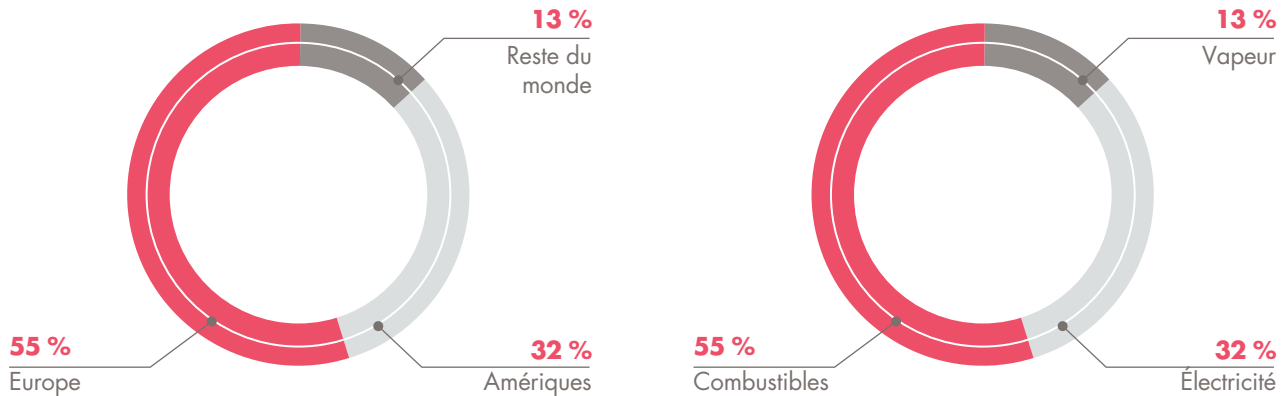
Pour chacun des exercices 2015, 2014 et 2013, les achats nets d'énergie du Groupe, établis selon la méthodologie figurant à la section 2.6 du présent document de référence, sont présentés dans le graphique ci-après.



\* En 2015, les chiffres intègrent les données relatives aux sites de Bostik, 2014 et 2013 sont sans Bostik.

À noter que sur le même périmètre que 2014, les achats nets d'énergie 2015 sont de 8,14 TWh.

Ces achats nets d'énergie se répartissent par zone et par type d'énergie de la façon suivante :



89 % des TWh issus de combustibles proviennent du gaz.

17 % des TWh achetés nets par le Groupe, toutes sources d'énergie comprises, proviennent d'électricité à faible émission carbone.

#### Indicateur intensif d'achats d'énergie

Pour chacun des exercices 2015, 2014 et 2013, les valeurs des EFPI intensifs correspondant aux achats nets d'énergie générés par les activités du Groupe, calculées selon la note

méthodologique figurant à la section 2.6 du présent document de référence, sont présentées dans le tableau ci-après. Les achats des établissements les plus acheteurs nets d'énergie retenus pour ces calculs représentent plus de 80 % des achats nets du Groupe.

Achats nets d'énergie	2015 *	2014	2013
EFPI achats nets d'énergie	0,98	0,99	1,02

\* En 2015, les chiffres intègrent les données relatives aux sites de Bostik, 2014 et 2013 sont sans Bostik.

**L'objectif du Groupe est de réduire de 1,5 % en moyenne par ses achats nets d'énergie exprimés en intensif (EFPI) d'ici à 2020 par rapport à 2012 et au-delà de 1 % jusqu'en 2025.**

#### Utilisation des sols

Le Groupe souhaite limiter son empreinte et son utilisation des sols.

Le premier type d'actions menées en ce sens par le Groupe porte sur la remédiation des sols. Ainsi, le Groupe développe des techniques nouvelles de remédiation des sols par stimulation des bactéries naturellement présentes dans les sols afin de dégrader des solvants chlorés historiquement présents comme par exemple sur les sites de Saint-Auban et Mont en France. Le pilotage engagé sur le site de Mont, qui a donné des résultats concluants, a été poursuivi en 2015 après autorisation de l'administration. Ce pilote a maintenant une dimension semi industrielle et devrait être étendu et généralisé en 2016, et encadré par un Arrêté préfectoral, comme traitement pertinent des eaux souterraines du site de Mont.

Par ailleurs, certains des sites du Groupe, en particulier ceux dont l'activité industrielle est ancienne, ont été par le

passé ou sont aujourd'hui à l'origine de pollution des sols ou des eaux souterraines qui font l'objet d'actions décrites au paragraphe 2.2.1.6 du présent document de référence consacré à la gestion des pollutions historiques.

Le deuxième type d'actions menées par le Groupe porte sur la gestion des parties de certains de ses sites qui ne sont pas, ou plus, occupées par des unités de production afin d'y permettre le développement de certaines espèces animales. Certaines de ses actions sont décrites dans le paragraphe 2.2.1.5 du présent document de référence consacré à la biodiversité.

Enfin le dernier type d'actions menées par le Groupe porte sur la remise en état réglementaire de carrières de diatomites de sa filiale CECA après exploitation. Ces carrières sont situées en France à Virargues et à Saint-Bauzile. Après une phase de remblayage partiel des parties des carrières qui n'étaient plus exploitées, les remises en état ont été finalisées par un remblayage final à l'issue de l'exploitation et la couverture, par une couche de terre végétale, des terrains ainsi remodelés. Deux arrêtés préfectoraux ont déterminé l'utilisation finale de ces sites : espace à vocation naturelle et écologique pour la carrière de Saint-Bauzile et espace à usage agricole et naturel pour la carrière de Virargues.

2.2.1.4 CHANGEMENT CLIMATIQUE

Émissions directes de gaz à effet de serre

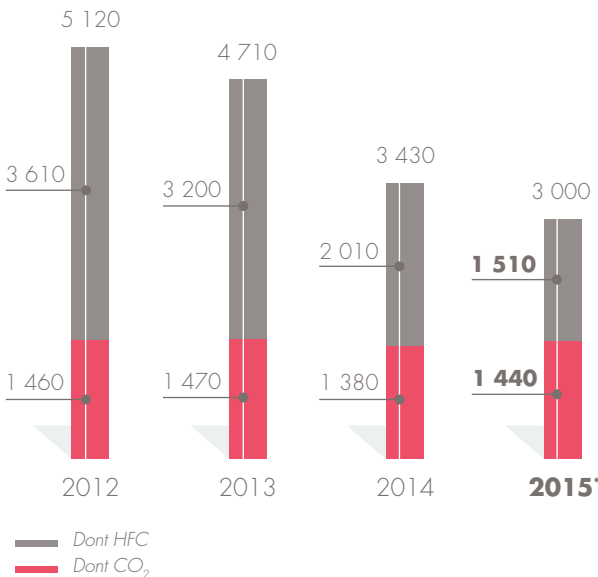
Les émissions atmosphériques directes, dites de *scope 1*, de gaz à effet de serre (GES) du Groupe sont dues à :

- des opérations nécessitant un apport d'énergie (brûlage de fuel et de gaz) ;
- des émissions provenant des procédés qui génèrent du CO<sub>2</sub>, du N<sub>2</sub>O ou du CH<sub>4</sub> en tant que produit, sous-produit, coproduit, déchet ou de gaz d'évent comme, par exemple, l'oxydation thermique qui permet la transformation des COV en CO<sub>2</sub> ;
- l'émission de HFC au travers de ses unités de production de ces produits ; et
- des émissions fugitives des circuits de refroidissement utilisant des GES.

Indicateur extensif d'émissions directes de gaz à effet de serre

Pour chacun des exercices 2015, 2014 et 2013, les émissions directes quantifiées de GES générées par les activités du Groupe (en Kt eq CO<sub>2</sub>), calculées selon la méthodologie figurant à la section 2.6 du présent document de référence, sont présentées dans le graphe ci-après.

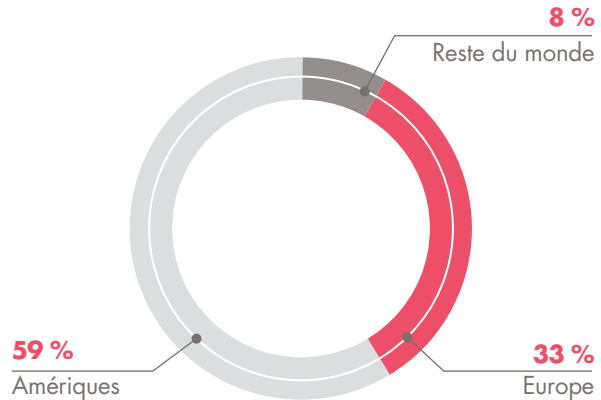
(en Kt eq CO<sub>2</sub>)



\* En 2015, les chiffres intègrent les données relatives aux sites de Bostik. 2014, 2013 et 2012 sont sans Bostik.

Ces données intègrent pour 2015 les sites de Bostik dont les émissions sont faiblement émissives et correspondent à environ 1 % de ces émissions du Groupe.

Ces émissions directes de GES (en kt eq. CO<sub>2</sub>) se répartissent par zone de la façon suivante :



Le Groupe agit face au changement climatique en réduisant les émissions de GES de ses propres unités de production.

Pour réduire son impact sur le réchauffement de la planète, le Groupe a engagé un ensemble d'actions et déployé des moyens efficaces afin de limiter les émissions directes de GES, parmi lesquels :

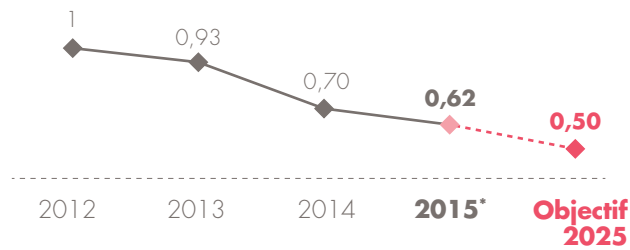
- le remplacement de chaudières par des équipements plus performants et les effets des interventions réalisées sur les purgeurs vapeurs ou sur le calorifugeage des réseaux vapeurs dans plusieurs sites dans le cadre du programme Arkenergy (voir paragraphe 2.2.1.3 du présent document de référence) ;
- le remplacement de climatiseurs et de groupes froids par des modèles plus performants, ainsi qu'un travail de maintenance préventive renforcé qui ont permis de réduire les émissions sur ce type d'équipement ; et
- la mise en place de dispositifs de traitement des émissions produites par les installations notamment dans les usines de Calvert City (États-Unis), Pierre-Bénite (France) et Changshu (Chine).

En 2013, Calvert City (États-Unis) a contribué majoritairement à la réduction des émissions de GES. En 2014, un investissement complémentaire réalisé sur ce site a permis une réduction supplémentaire des émissions de GES du site de 1,2 Mt eq. CO<sub>2</sub>.

En 2015, la réduction des émissions de GES est principalement due aux contributions des sites de Calvert City (États-Unis) (- 275kt : bénéfice d'une année pleine des investissements de 2014), Zaramillo (Espagne) (- 150kt : fermeture du site) et Changshu (Chine) suite au travail de fiabilisation de la marche de l'incinérateur (- 130kt).

### Indicateur intensif d'émissions directes de gaz à effet de serre

Pour chacun des exercices 2015, 2014 et 2013, les valeurs des EFPI correspondant aux émissions intensives directes de GES générées par les activités du Groupe, calculées selon la méthodologie figurant à la section 2.6 du présent document de référence, sont présentées dans le graphique ci-après. Les émissions des établissements les plus émetteurs de GES retenues pour ces calculs représentent plus de 80 % des émissions du Groupe.



\* En 2015, les chiffres intègrent les données relatives aux sites de Bostik, 2014, 2013 et 2012 sont sans Bostik.

L'objectif du Groupe de réduire de 30 % ses émissions directes de GES en 2020 par rapport à 2012 a été atteint dès l'année 2014 en grande partie grâce à l'investissement réalisé à Calvert City (États-Unis). Le progrès noté en 2015 reflète la dynamique du Groupe sur ce sujet et la pertinence de son plan d'action qui englobe tous ces sites.

**Pour 2025, le nouvel objectif du Groupe est de réduire de 50 % ses émissions de GES exprimés en EFPI par rapport à 2012.**

### Émissions indirectes des gaz à effet de serre

Les émissions atmosphériques indirectes de GES analysées par le Groupe sont :

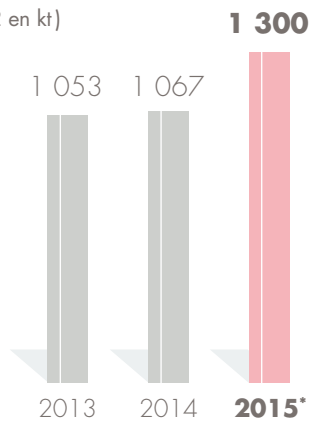
- les émissions de CO<sub>2</sub> dites de *scope 2*, liées à la production par ses fournisseurs de l'électricité et de la vapeur achetées par le Groupe ; et
- les émissions de CO<sub>2</sub> dites de *scope 3*, dues à l'ensemble des transports de produits affrétés par le Groupe.

Pour chacun des exercices 2015, 2014 et 2013, les valeurs des émissions de CO<sub>2</sub> de *scopes 2* et *3* définies ci-dessus et calculées selon la méthodologie figurant à la section 2.6 du présent document de référence, sont présentées dans le tableau ci-après.

Les émissions de CO<sub>2</sub> de *scope 2* se répartissent de la façon suivante :

### ÉMISSIONS INDIRECTES DE GAZ À EFFET DE SERRE (GES)

(CO<sub>2</sub> de *scope 2* en kt)



\* En 2015, les chiffres intègrent les données relatives aux sites de Bostik, 2014 et 2013 sont sans Bostik.

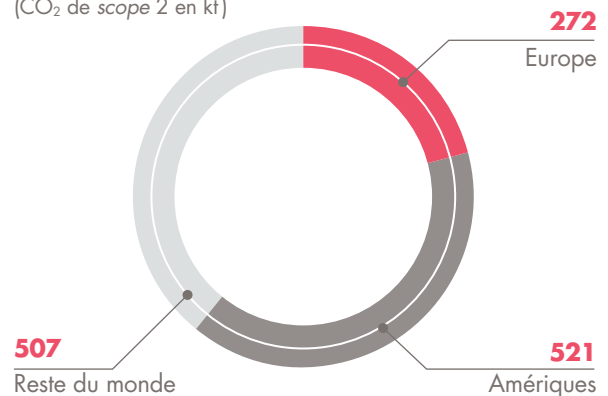
La hausse des émissions de CO<sub>2</sub> de *scope 2* entre 2015 et 2014 est liée à l'intégration de l'usine de Taixing (Chine) et des sites de Bostik.

Le Groupe met en œuvre différentes actions afin de réduire ses émissions de CO<sub>2</sub> de *scope 2* dans le cadre du programme Arkenergy (paragraphe 2.2.1.3 du présent document de référence) et de sa stratégie d'excellence opérationnelle (paragraphe 1.6.1 du présent document de référence).

En 2015, les émissions de CO<sub>2</sub> de *scope 3* dues à l'ensemble des transports de produits affrétés par le Groupe sont estimées

### ÉMISSIONS INDIRECTES DE GES PAR ZONE

(CO<sub>2</sub> de *scope 2* en kt)



être de l'ordre de 0,2 million de tonnes à plus ou moins 20 % (avec une contribution de 175 kt pour le périmètre historique du Groupe et de 35 kt pour Bostik).

La typologie des expéditions du Groupe hors Bostik tel qu'écrit dans le document de référence 2014 n'a pas significativement changé entre 2014 et 2015.

Pour Bostik, environ 90 % des émissions sont liées à des transports route non vrac à comparer aux 30 % des émissions pour le reste du Groupe pour le même mode de transport. Cette différence de typologie de transport des produits s'explique par la plus grande proximité de sites de production de Bostik par rapport aux clients.

### Adaptation aux conséquences extrêmes du changement climatique

Le Groupe possède différents sites situés aux États-Unis, notamment près du Golfe du Mexique, et en Asie, qui peuvent être soumis à des phénomènes climatiques extrêmes de type tornades, cyclones tropicaux (typhons, ouragans), inondations et dont la fréquence ainsi que l'intensité pourraient augmenter en conséquence du changement climatique.

Le Groupe porte une attention particulière aux conséquences potentielles de ces phénomènes climatiques extrêmes. Il analyse ainsi les impacts potentiels de ces phénomènes climatiques dans le cadre de ses opérations d'acquisitions d'activités. Lorsque l'impact climatique potentiel est considéré comme susceptible d'avoir une incidence particulière sur la sécurité des personnes ou sur l'économie de l'acquisition, il fait l'objet, le cas échéant, d'une étude spécifique réalisée par un tiers expert.

Lors de la conception de nouvelles unités de production, l'application par le Groupe de la méthode HAZID (*HAZard IDentification*) lui permet de prendre en compte les événements extérieurs de type catastrophe naturelle sur la tenue mécanique de l'ouvrage.

Les standards utilisés pour la construction des usines du Groupe respectent les réglementations et données locales. La conception des ouvrages intègre ainsi les valeurs extrêmes de vent et les données sur les risques d'inondations (crue centennale) dans les conditions du site où sont construites les unités.

Les mesures mises en œuvre sur les sites potentiellement soumis à ces événements extrêmes concernent par exemple des unités ou des salles de contrôle surélevées, des barrages de terre ou des murs de béton autour des stockages.

Les réponses à ces événements sont décrites dans les procédures de réponse à situation d'urgence pour les sites potentiellement impactés. Les sites respectent dans tous les cas d'alerte les consignes des autorités.

Des procédures d'arrêt d'urgence et de mise en sécurité des installations sont appliquées afin de limiter les risques d'émissions de produits chimiques dans l'environnement lors de ces événements extrêmes.

Des stocks de produits dans des stockages extérieurs non potentiellement impactés sont aussi maintenus pour certains produits afin d'éviter les ruptures de livraison des clients du Groupe.

Le Groupe précise aussi l'exposition de ses sites dans certaines zones particulièrement exposées à ce type de phénomènes. Ces phénomènes climatiques extrêmes n'incluent pas les risques sismiques décrits au paragraphe 1.7.2.3 du présent document de référence.

21 sites du Groupe sont exposés aux risques sévères de tempêtes (tornades et cyclones) et d'inondations dont 11 sur le continent américain et 10 en Asie. Ces données sont établies sur la base de la mise à jour en 2015 des rapports réalisés par les assureurs en Dommages aux biens du Groupe, d'une part, et des informations sur les risques d'ordre climatique d'un réassureur, d'autre part. Trois sites de Bostik en Asie ont été intégrés par rapport à 2014.

### 2.2.1.5 PROTECTION DE LA BIODIVERSITÉ

#### Mesures prises pour préserver la faune et la flore et la biodiversité en général

La protection de la biodiversité consiste notamment à protéger la faune, la flore et toutes les espèces qui pourraient être impactées par des émissions dues aux activités du Groupe.

Les actions mises en œuvre portent notamment sur la réduction des rejets de chaque site dans les eaux, le sous-sol et l'air. Ainsi, l'analyse environnementale périodique des sites permet d'identifier leurs impacts sur l'environnement et par là même l'ensemble des espèces qui peuvent être concernées, de définir les axes prioritaires de leurs plans d'action de protection de l'environnement et de mesurer les progrès accomplis. Par ailleurs, dès leur conception, les nouvelles unités de fabrication intègrent l'empreinte environnementale dans le choix des procédés et des équipements.

Les actions menées par le Groupe, notamment dans un cadre réglementaire, ont ainsi permis de :

- réduire la demande chimique en oxygène (DCO) dans les eaux rejetées dans les rivières afin d'y préserver l'oxygène gazeux dissous indispensable à toute vie aquatique animale ;
- réduire à périmètre 2014 constant les composés organiques volatils (COV) émis dans les airs afin de limiter la formation d'ozone troposphérique, super-oxydant nocif pour la faune et la flore ; et
- de réduire à périmètre 2014 constant les émissions de SO<sub>2</sub> et de NO<sub>x</sub> afin d'éviter la formation des pluies acides qui, outre leur effet direct sur les végétaux, peuvent changer les caractéristiques des sols.

Enfin, les actions menées par le Groupe dans un cadre réglementaire sur la remédiation des sols de ses sites dont les activités industrielles sont anciennes, permettent aussi de protéger l'ensemble des espèces qui dépendent de leurs sols ou eaux souterraines.

#### Mesures prises pour développer la biodiversité

Bien qu'occupant un foncier limité, le Groupe mène diverses actions en Europe pour contribuer, à son échelle, au développement de la biodiversité dans des sites disposant de parties de terrain non occupées par des activités industrielles. Ces actions permettent notamment de favoriser la végétalisation et le développement d'espèces locales à proximité ou sur les sites industriels du Groupe.



Ainsi, en France, des actions sont menées sur les sites de Pierre-Bénite (restauration d'une roselière et aménagement de prairies fleuries et bassins en lieu et place d'anciens bâtiments), Carling (réhabilitation et mise en valeur écologique d'un ancien bassin de traitement des eaux), Saint-Bauzile et Virargues (re-végétalisation de carrières après leur remise en état réglementaire) afin de réhabiliter certaines parties de ces sites et mettre en valeur leur écosystème.

En Italie, le Groupe maintient et entretient plusieurs centaines d'oliviers situés sur les terrains du site de Gissi préservant ainsi l'écosystème végétal et animal à proximité de l'usine.

### 2.2.1.6 GESTION DES POLLUTIONS HISTORIQUES ET PROVISIONS ASSOCIÉES

Certains des sites industriels du Groupe, en particulier ceux dont l'activité industrielle est ancienne, ont été ou sont à l'origine de pollution de l'environnement, notamment des sols ou des eaux

souterraines. Dans ce contexte, un certain nombre de sites actuellement exploités par le Groupe, ou ayant été exploités ou cédés par le Groupe dans le passé, des sites voisins ou des sites sur lesquels le Groupe a entreposé ou fait éliminer des déchets, ont fait par le passé, font encore ou pourraient faire dans le futur, l'objet de demandes spécifiques de remise en état de la part des autorités compétentes.

Lorsqu'il existe une contamination probable du sol ou des eaux souterraines sur un site, des investigations sont lancées pour caractériser les zones concernées et identifier si une pollution est susceptible de s'étendre. Le Groupe coopère avec les autorités pour définir les mesures à prendre lorsqu'un risque d'impact sur l'environnement ou la santé est identifié.

Le montant des provisions pour risque en matière d'environnement au 31 décembre 2015 figure dans la note 20.3 des notes annexes aux états financiers consolidés figurant au paragraphe 4.3.3 du présent document de référence.

## 2.2.2 Gestion responsable des produits

### 2.2.2.1 POLITIQUE ET ORGANISATION GÉNÉRALE

Le Groupe veille à commercialiser des produits utiles à la collectivité, sûrs et respectueux de la santé et de l'environnement.

Le Groupe dispose pour cela d'une organisation, d'équipes d'experts, d'outils informatiques et de bases de données qui lui permettent de répondre aux exigences réglementaires applicables à la sécurité des produits.

La gestion responsable des produits nécessite d'améliorer sans cesse le niveau de connaissance des caractéristiques des produits et de leurs conditions d'utilisation. Pour ce faire, le Groupe s'appuie depuis des années sur une équipe d'experts toxicologues et écotoxicologues qui mènent les études nécessaires à la caractérisation des dangers des produits et qui travaillent en collaboration étroite avec les experts réglementaires réalisant l'évaluation des risques dans les conditions d'utilisation.

Le Groupe traduit notamment son engagement au travers de REACH, le règlement européen couvrant les processus d'enregistrement, évaluation, autorisation et restriction des produits chimiques. Ce règlement très ambitieux, vise à changer en profondeur le mode de gestion des substances chimiques produites, importées, mises sur le marché européen, en améliorant le niveau de connaissances, en analysant les risques environnementaux et sanitaires, et en définissant des mesures de gestion des risques qui peuvent résulter de leur fabrication et de leur utilisation. Le Groupe adhère aux objectifs de REACH qui constitue une voie supplémentaire d'amélioration continue des connaissances de ses substances et de leur sécurité d'utilisation, répondant ainsi aux attentes légitimes de la société civile.

Pour être en mesure de réaliser l'importante charge de travail correspondant aux obligations de ce règlement, le Groupe s'est organisé en mode projet, supervisé par un comité de pilotage au

niveau du Comité exécutif. Le cœur du dispositif est centralisé au niveau Groupe dans la direction Sécurité Environnement Produit (DSEP) en charge des aspects santé, environnement et sûreté des produits et des implications réglementaires et dotée d'une équipe d'experts toxicologues, écotoxicologues et réglementaires. L'ensemble de ces experts assure la mise en œuvre du règlement REACH en s'appuyant sur un réseau de correspondants qui participent à l'élaboration de parties de dossiers concernant les activités, les sites industriels, les filiales et la R&D, pour les aspects opérationnels, et les directions Achats, Systèmes d'Information, Juridique, Communication, pour les aspects fonctionnels. Cette organisation a permis au Groupe tout en intégrant Bostik de répondre aux exigences suivantes de la réglementation REACH :

- **Enregistrement** : 277 substances ont été enregistrées auprès de l'ECHA à l'issue des 2 premières échéances d'enregistrement fixées au 30 novembre 2010 et au 31 mai 2013 au périmètre du Groupe 2015. Le Groupe a déjà démarré le processus d'enregistrement des substances pour l'échéance 2018. Au total, le Groupe prévoit d'enregistrer 430 substances, parmi lesquelles une dizaine sont susceptibles d'être soumises à autorisation. Ce chiffre a pu être affiné après les deux étapes d'enregistrement écoulées et complétées par une enquête auprès des activités sur l'évolution de leur portefeuille. Le Groupe estime que cette nouvelle réglementation lui coûtera environ 25 millions d'euros sur la période 2016 à 2020.
- **Évaluation** : le Groupe est concerné par huit dossiers dont l'évaluation est terminée. Il s'agit de sept substances fabriquées par le Groupe (le tétrachlorure de carbone (TCC) fabriqué jusqu'au 1<sup>er</sup> juillet 2012 puis utilisé sur le site de Mont (France), la diphényl guanidine (DPG) pour laquelle le Groupe est leader du dossier d'enregistrement, le chlorure de méthyle fabriqué sur le site de Jarrie (France), l'acrylate de butyle fabriqué à Carling (France), l'isophorone fabriqué à La Chambre (France),

le perbenzoate de tert-butyle fabriqué à Günzburg (Allemagne) et le BPA propoxylé fabriqué par Ceca en Belgique) ainsi qu'une substance utilisée par le Groupe comme matière première, le bisphénol A (BPA), qui fait l'objet d'études de risque européennes ou de projets de loi nationaux, notamment pour son utilisation dans des matériaux au contact alimentaire.

A ce stade les conclusions reçues sur le TCC, la DPG, le chlorure de méthyle, l'acrylate de butyle, l'isophorone, le perbenzoate de tert-butyle et le BPA propoxylé au niveau européen ne portent que sur des demandes de tests complémentaires et compléments d'évaluation des risques. En revanche, le BPA et indirectement ses produits dérivés pourraient se voir appliquer des mesures de restriction dans certains marchés et notamment le marché alimentaire. En France, la loi n°2012-1442 du 24 décembre 2012 a suspendu la fabrication, l'importation et la mise sur le marché de tout conditionnement, contenant ou ustensile comportant du BPA et destiné à entrer en contact direct avec les denrées alimentaires pour les nourrissons et enfants en bas âge depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2013. Cette suspension est généralisée à toutes les catégories de personnes depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2015. Peu exposé sur le marché des contenants alimentaires, le Groupe travaille en collaboration avec ses clients pour substituer les produits issus du BPA. Par ailleurs, 5 dossiers ont été évalués en 2014 et 6 sont en cours d'évaluation en 2015. Il s'agit de 10 substances produites par le Groupe (le méthacrylate de méthyle, le 2-ethylhexanol, le disulfure de diméthyle, le triacrylate de triméthylolpropane, le perchlorate de sodium, le 1,2,4-Triazole, les peroxydes de dicumyle et de tert-amyle, le [1,3(ou 1,4)-phenylenebis(1-methylethylidene)]bis[tert-butyl] peroxyde et le quaternary ammonium compounds, di-C16-18-alkyldimethyl, chlorides) et une substance utilisée par le Groupe comme matière première (nonyl phenol). Les premières conclusions (*draft decisions*) sur les 5 substances évaluées en 2014 suggèrent de compléter les données de danger avant de pouvoir conclure si des mesures communautaires seraient nécessaires, à l'exception du 2-ethylhexanol dont l'ensemble des données semble être suffisant.

- **Autorisation** : dans l'étape d'inscription des substances sur la liste candidate, le Groupe suit les propositions d'inscription et répond aux consultations organisées par l'ECHA pour les substances dont le ou les usages peuvent être soumis à autorisation (étant précisé que les substances utilisées comme intermédiaires de synthèse ne sont pas soumises à autorisation). Une estimation de l'enjeu est réalisée à partir de laquelle des actions pourront être décidées telles que : étude de substitution de la substance dans les usages visés, dépôt d'un dossier d'autorisation lors du passage à l'annexe XIV, conversion d'unité, arrêt programmé d'activité. Au 31 décembre 2015, la liste candidate pour l'ensemble des industriels contenait 168 substances. Parmi ces substances figurent (i) l'hydrazine produite sur le site de Lannemezan (France), (ii) la 2-imidazolidinethione (ETU) produite par MLPC, (iii) les nonylphenols ethoxylés produit par Ceca, (iv) le dioctyltin bis (2-ethylhexyl mercaptoacetate) produit à Vlissingen (Pays-Bas) pour le compte d'une autre société et (v) le dichromate de soude qui est utilisé comme auxiliaire de fabrication sur le site de Jarrie (France). Le dichromate de sodium a fait l'objet d'une inscription à l'annexe XIV et le Groupe a déposé un dossier

d'autorisation en novembre 2015, la recherche d'une solution alternative n'ayant pas encore débouché ;

- **Restriction** : le chlorure de cobalt devrait passer d'une recommandation d'inscription à l'annexe XIV en vue d'une autorisation à une recommandation de restriction qui ne viserait a priori que les dépôts métalliques. Cette utilisation n'affecte pas le Groupe qui l'utilise comme auxiliaire de fabrication sur le site de Jarrie en France. Néanmoins, dans l'attente de la proposition formelle de restriction et à titre de précaution, le Groupe étudie une solution de substitution. Le perfluorooctanoïque acide (PFOA) et ses sels font l'objet d'un projet de restriction visant à limiter la teneur des produits et articles en PFOA. Le Groupe est concerné pour certains de ses grades de PVDF mais du fait de son engagement, dès 2006, à substituer l'usage de ce type de surfactant et d'en arrêter son utilisation au 31 décembre 2015, cette restriction ne devrait donc pas avoir d'impact pour le Groupe.

Le Groupe ne fabrique pas de substances POP (Polluants Organiques Persistants).

Le Groupe a arrêté la fabrication du diethyl hexylphtalate (DEHP) au 1<sup>er</sup> trimestre 2014 et fermé le site de Chauny en France dans lequel était produit le DEHP au cours de l'année 2014. Ce produit fait l'objet d'un processus d'autorisation dans le cadre d'une inscription à l'annexe XIV du règlement REACH et de diverses réglementations nationales qui limitent son usage du fait d'une suspicion d'effets perturbateurs endocriniens. Le Groupe ne fabrique, par ailleurs, pas ni ne vend de Bis Phenol A (BPA) qu'il n'utilise que comme matière première transformée en d'autres produits.

En dehors de l'Europe, le Groupe commercialise ses produits chimiques en conformité avec les inventaires réglementaires des différents pays ou régions qui en disposent. Par son historique et sa présence mondiale, le Groupe dispose de produits déjà notifiés sur de nombreux inventaires. En cas de besoin d'une nouvelle notification d'un produit, le Groupe dispose d'une base de données importante sur les caractéristiques de ses produits, ce qui lui permet de déposer des dossiers dans des délais optimisés. Les notifications sont réalisées grâce au travail des experts au niveau Groupe qui s'appuient sur les responsables HSE produit des filiales pays et/ou sur un réseau de consultants experts locaux. Ces experts sont en contact permanent au sein de leur réseau. Tous les ans un séminaire de plusieurs jours est consacré en Asie aux échanges entre les responsables HSE produit des filiales asiatiques et leurs correspondants du Siège et américains. Au cours de ce séminaire les feuilles de route HSE produit par pays sont définies en fonction de l'évolution des contextes nationaux et des réglementations locales.

Ainsi en 2015, trois nouvelles réglementations proches de REACH ont été mises en place en Asie (en Corée, à Taiwan et en Turquie) concernant l'obligation d'enregistrer les substances existantes et le déploiement en Malaisie et en Turquie du GHS (*Globally Harmonized System of Classification and Labelling for Chemicals*), mis en place par le Conseil économique et social des Nations Unies, a été poursuivi.

Dans de nombreux pays, le Groupe consigne la connaissance des caractéristiques de ses produits et de leurs conditions d'utilisation dans la Fiche de Données de Sécurité (FDS), document établi pour pouvoir commercialiser des produits chimiques classés

dangereux pour la santé humaine et/ou l'environnement. La FDS doit comporter les renseignements nécessaires à la prévention et à la sécurité lors de l'utilisation d'un produit dangereux. Ces FDS sont élaborées dans une quarantaine de langues grâce à une infrastructure informatique performante et des renseignements issus de bases de données mondiales regroupant l'ensemble des compositions des produits ainsi que leurs données toxicologiques, éco toxicologiques et physicochimiques, garantissant ainsi la cohérence de l'information partout où sont commercialisés des produits du Groupe. Le Groupe diffuse ses FDS dans le respect des obligations réglementaires et/ou les met à disposition sur son site internet et/ou via la plateforme internet QuickFDS.

L'organisation du Groupe, les ressources affectées et la motivation de l'ensemble des équipes ont permis la mise à disposition de Fiches de Données de Sécurité étendues (*extended-SDS*, le nouveau format instauré par REACH) qui incluent dorénavant la description des scénarios d'exposition des utilisations identifiées, permettant ainsi une meilleure gestion des risques.

Le Groupe dispose de systèmes informatiques performants lui permettant d'élaborer ses documents réglementaires et les adapte au fur et à mesure des besoins pour intégrer les nouveaux formats et les nouvelles données liées notamment à la mise en œuvre du GHS dans les pays qui y adhèrent, système définissant une méthode commune de classement et d'étiquetage.

Le Groupe a également développé des systèmes qui, à partir des données validées dans sa base centrale, permettent d'imprimer ou de faire imprimer des étiquettes avec un classement cohérent, quel que soit le pays où le produit est fabriqué et/ou commercialisé.

Grâce à son organisation, son expertise scientifique et réglementaire, son équipe d'experts assistée de moyens informatiques performants, le Groupe marque, au-delà de ces obligations réglementaires, sa volonté de commercialiser ses produits chimiques de façon sûre et responsable, en informant ses clients et le public en toute transparence.

### 2.2.2.2 SANTÉ, SÉCURITÉ ET ENVIRONNEMENT DES CONSOMMATEURS

La Gestion Responsable des produits, qui va au-delà de la réglementation, consiste à s'assurer que les produits ne portent pas atteinte à la santé ni à la sécurité de l'homme et à son environnement. Cette démarche implique tous les acteurs de la chaîne produit depuis le fournisseur de matières premières jusqu'au client final. Le Groupe veille à commercialiser des produits utiles à la collectivité, sûrs et respectueux de la santé, de l'environnement et de la sécurité de ses utilisateurs et consommateurs par des actions qui vont au-delà de la réponse stricte aux règlements décrits au paragraphe 2.2.2.1 du présent document de référence, conformément à l'engagement de sa charte Sécurité, Santé, Environnement et Qualité.

Le Groupe a déjà traduit son engagement pour une Gestion Responsable de ses produits par son adhésion à la charte globale *Responsible Care*® de l'ICCA (*International Council of Chemical Associations*) dans le cadre des programmes internationaux tels que HPV (*High Production Volume*) menés par ce dernier et par l'EPA (*Environmental Protection Agency*) aux États-Unis.

Le Groupe poursuit son engagement en participant au programme *Global Product Strategy* (GPS). Cet engagement se traduit par la création d'une page internet spécifique dédiée à ce programme et par la publication régulière de fiches d'information (*Safety Summaries*) sur le site internet de l'ICCA ainsi que sur son site internet, au fur et à mesure que sont déposés les dossiers d'enregistrement pour REACH. À fin 2015, le Groupe a publié sur son site internet *arkema.com* 145 fiches d'information GPS correspondant à ses produits finis qui ont été enregistrés dans le cadre de REACH en 2010 ou en 2013.

Dans le souci d'une Gestion Responsable de ses produits, le Groupe va au-delà de ses obligations réglementaires et fournit des Fiches de Données de Sécurité même pour ses produits qui ne sont pas classés dangereux.

Pour informer ses clients de la performance environnementale de ses produits, le Groupe réalise par ailleurs sur certains produits des Analyses Cycle de Vie (ACV), analyses multicritères permettant notamment de convertir l'inventaire complet des flux liés à la production d'un produit en impacts environnementaux.

Le Groupe concentre, dans un premier temps, ces ACV sur des gammes de produits pour lesquels ses clients les utilisent dans leur secteur d'activité. Cela concerne plus particulièrement les gammes de produits Rilsamid®, Rilsan®, Pebax®, Kynar® et Forane® et certains produits de Bostik.

Ces analyses permettent ainsi d'évaluer l'impact des produits selon des paramètres tels que les émissions de dioxyde de carbone, le potentiel de destruction de la couche d'ozone, la contribution à l'acidification, la consommation d'énergie et d'eau, et l'utilisation des sols lors de leur production.

Le Groupe a développé une compétence interne dans son Centre de recherche Rhône-Alpes en France afin d'appliquer cette approche globale, reconnue et normalisée dans le cadre de ses relations avec ses clients.

Le Groupe suit les recommandations du guide *International Reference Life Cycle Data System* (ILCD) pour mener ces analyses.

## 2.3 METTRE DES SOLUTIONS DÉVELOPPEMENT DURABLE AU CŒUR DE LA POLITIQUE D'INNOVATION ET DE L'OFFRE PRODUIT DU GROUPE

Afin de répondre aux grands enjeux du futur et contribuer au développement durable de la planète, le Groupe s'est engagé à favoriser la mise au point et la diffusion de technologies respectueuses de l'environnement et à développer une offre de technologies et de produits innovants en faveur des énergies nouvelles, de la lutte contre le changement climatique, de l'accès à l'eau, de l'utilisation des matières premières renouvelables, du recyclage et de l'allongement de la durée de vie des produits. Cette démarche volontariste est pleinement en ligne avec les principes du Pacte mondial de l'Organisation des Nations Unies et du *Responsible Care*® auxquels le Groupe adhère.

En matière de procédés et technologies de production, le Groupe développe de nouveaux procédés et fait évoluer ses technologies afin de réduire les risques environnementaux liés à l'activité de ses sites industriels ainsi que leurs émissions de polluants potentiels.

Ces actions sont détaillées au paragraphe 2.2.1 du présent document de référence.

### FOCUS 61

C'est le nombre de demandes de brevets portant sur des solutions innovantes répondant aux enjeux de développement durable déposées par le Groupe dont 5 de Bostik. Le Groupe avait déposé 81 demandes en 2014 et a déposé près d'une soixantaine de demandes par an depuis 2010.

### 2.3.1 Développer des produits au service des énergies nouvelles

Les énergies nouvelles sont une des grandes thématiques de la recherche du Groupe. En proposant des solutions innovantes dans ce domaine, le Groupe contribue à préserver les ressources fossiles de la planète.

#### 2.3.1.1 LES SOLUTIONS ACTUELLES POUR L'ÉNERGIE SOLAIRE ET LE STOCKAGE DE L'ÉNERGIE

Le Groupe développe et propose de nombreuses solutions dans les domaines de l'énergie solaire et du stockage de l'énergie, crucial pour les énergies alternatives à flux discontinu. En particulier, le Groupe a développé les applications suivantes pour :

- les batteries lithium-ion :
  - le Kynar® (PVDF) qui est un excellent liant pour les électrodes de batteries et un excellent matériau pour leur « séparateur » (film de polymère séparant les deux électrodes), et
  - les polyamides qui sont utilisés pour le façonnage des batteries, les assemblages multi-modules et l'encapsulation des connectiques ;

- le photovoltaïque :
  - les éthylène-vinyl-acétates (EVA) qui sont utilisés comme matériaux d'encapsulation dans les cellules photovoltaïques,
  - les nouvelles résines Apolhya® qui sont exploitées pour leur haute transmittance et résistance aux UV, comme encapsulant ou comme *backsheet*,
  - le PVDF Kynar® utilisé en combinaison avec d'autres films pour les panneaux arrière ou *backsheet* des cellules photovoltaïques, et
  - dans le domaine des adhésifs, les adhésifs polyester Vitel® de Bostik qui sont utilisés pour le collage des *backsheets* (PVDF sur PET). Certains adhésifs d'AEC Polymers sont également exploités pour l'intégration des cellules dans divers supports comme les tuiles solaires.

### 2.3.1.2 LES NOUVEAUX DÉVELOPPEMENTS DANS LE SOLAIRE, L'ÉOLIEN ET LE STOCKAGE D'ÉNERGIE

Le Groupe prépare le futur et développe de nouveaux produits destinés aux secteurs du solaire, de l'éolien ou du stockage d'énergie, tels que :

- les sels de lithium de nouvelle génération, encore à un stade exploratoire, qui devraient améliorer la sécurité des batteries lithium-ion grâce à leur stabilité thermique et chimique ; et
- les composites thermoplastiques Elium® qui trouvent déjà des applications dans les pales d'éolienne.

Dans le cadre de ses recherches sur la contribution potentielle de ses produits existants ou à développer au service des énergies nouvelles, le Groupe engage des collaborations avec divers acteurs. Ainsi, depuis 2014, le Groupe et l'IREQ (Institut de

Recherche d'Hydro-Québec) collaborent pour développer un nouvel électrolyte d'une grande sûreté, à base de sels fluorés produits par le Groupe, pour les batteries électriques utilisées dans les transports en communs et les automobiles. En 2015, le Groupe et Hydro-Québec, qui transporte et distribue de l'électricité et est le plus grand producteur d'électricité au Canada, ont renforcé leur collaboration avec la création d'un laboratoire commun de recherche et développement dans le secteur du stockage de l'énergie. Les travaux de ce laboratoire porteront notamment sur le développement d'une nouvelle génération de matériaux pour la fabrication des batteries lithium-ion.

Le Groupe participe également à divers projets de l'ADEME (Agence française de l'Environnement et de la Maîtrise de l'Énergie) tels que le projet Isocel sur le photovoltaïque ou le projet Effiwind sur l'éolien qui sont deux projets d'investissements d'avenir.

## 2.3.2 Lutter contre le réchauffement de la planète

Le Groupe fabrique ou développe des produits et solutions techniques qui contribuent à la réduction des émissions de gaz à effet de serre, responsables du réchauffement climatique, en permettant une réduction des consommations de combustibles de divers moyens de transport, en réduisant la consommation d'énergie de chauffage ou de climatisation dans le secteur des bâtiments et travaux publics ou en proposant des substances chimiques à bas potentiel de réchauffement global.

### 2.3.2.1 DES MATÉRIAUX PLUS LÉGERS POUR LES TRANSPORTS

Le Groupe développe des matériaux légers et résistants qui, utilisés dans les véhicules, permettent d'en réduire le poids et donc la consommation de carburant. Ils contribuent ainsi à limiter les émissions de CO<sub>2</sub> dans le secteur des transports.

Parmi les principales innovations du Groupe dans ce domaine, on peut citer :

- le PMMA nanostructuré Altuglas® ShieldUp en remplacement du verre. La technologie des Nanostrength® basée sur des copolymères acryliques ordonnés à l'échelle nanométrique permet d'augmenter la résistance aux chocs de certains polymères transparents. L'Altuglas® ShieldUp est ainsi utilisé dans des vitrages automobiles, en substitution du verre, ce qui contribue à l'allègement des véhicules. Ainsi, l'introduction de toits en Altuglas® ShieldUp permettrait une réduction de 0,4 litre de consommation d'essence par centaine de kilomètres parcourus et une réduction correspondante de 7 kg de CO<sub>2</sub> émis sur la même distance. Dans l'hypothèse de l'équipement de 100 000 véhicules parcourant 20 000 km par an, cette innovation permettrait de réduire les émissions de CO<sub>2</sub> de 140 000 tonnes par an ;
- le polyamide 11 Rilsan® HT en substitution du métal. Ce produit, issu de matières premières végétales non alimentaires, allie flexibilité et résistance à des températures très élevées. Utilisé

dans l'industrie automobile, ce matériau permet de remplacer le métal et le caoutchouc dans les tubulures de fluides sous capot moteur. Six fois plus léger que l'acier, et trois fois plus que l'aluminium, il participe ainsi à l'allègement des véhicules et contribue à diminuer leur consommation et leurs émissions ;

- le polyéther cétone (PEKK) Kepstar® en substitution du métal dans les conditions extrêmes d'application. Polymère de très haute performance, considéré comme le polymère de l'extrême, le PEKK possède une résistance exceptionnelle aux températures (jusqu'à + 260°C), aux agents chimiques, à l'abrasion et au feu tout en offrant d'excellentes propriétés mécaniques. Ces caractéristiques le positionnent dans des applications particulièrement exigeantes, notamment dans le pétrole *offshore* ou l'aéronautique en remplacement du métal pour des pièces de fixation, d'isolation et de finitions intérieures ;
- les composites thermoplastiques acryliques ou polyamides, qui ont vocation à remplacer les composites traditionnels. En 2014, le Groupe a ainsi lancé sa première gamme de résines thermoplastiques liquides sous la marque Elium®. Ces résines se transforment dans les mêmes équipements et selon les mêmes procédés que les composites thermodurs. Elles permettent de réduire au minimum de moitié le poids de pièces traditionnellement réalisées en métal, à résistance équivalente. AEC Polymers et Bostik fournissent également des adhésifs pour le collage structural des composites ; et
- les adhésifs élastiques de Bostik sont utilisés pour le collage de panneaux de carrosserie et les vitrages dans les véhicules industriels (autocars, bus et véhicules ferroviaires). Ces techniques de collage semi-structural améliorent la rigidité torsionnelle des véhicules, et contribuent ainsi à en alléger les structures.

Dans le cadre de ses travaux de recherche et de développement, le Groupe développe des partenariats pour partager les compétences et accélérer le processus d'innovation. Il est ainsi



partenaire du Pôle de Plasturgie de l'Est en France. Il coordonne, par ailleurs, le projet Compofast qui associe une quinzaine de partenaires européens pour le développement de composites thermoplastiques adaptés aux contraintes de l'automobile et contribuant à alléger le poids des véhicules. De façon similaire, le Groupe a développé avec divers partenaires industriels son Altuglas® ShieldUp pour des applications dans des toits panoramiques en particulier dans le cadre d'une collaboration avec Renault et du développement du *concept car* Onyx de Peugeot.

### 2.3.2.2 DES SOLUTIONS POUR RÉDUIRE LES GAZ À EFFET DE SERRE

Le Groupe développe des évolutions ou nouvelles applications de ses produits contribuant à réduire les émissions de gaz à effet de serre.

Ainsi, le Groupe poursuit le développement de gaz réfrigérants à bas potentiel de réchauffement global et a annoncé le lancement d'un projet industriel pour la production du 1234yf, gaz fluoré de

nouvelle génération, afin de servir les besoins de la climatisation automobile. Plus généralement, le Groupe poursuit une stratégie d'adaptation permanente aux changements de réglementation dans le monde et développe des solutions compétitives pour participer, sur le plan mondial, à l'effort de réduction des émissions de gaz à effet de serre.

Le Groupe a aussi développé une résine PVDF Kynar Aquatec®, formulation aqueuse pour les peintures blanches des toits réfléchissants à durée de vie très supérieure aux peintures conventionnelles, qui permet de réduire les besoins en climatisation dans les zones à fort ensoleillement. L'utilisation de toits réfléchissants à base de Kynar Aquatec® permet de réduire de 20 % la consommation énergétique des bâtiments les utilisant dans les régions ensoleillées, soit 20 kWh / m<sup>2</sup> par an. Pour dix bâtiments d'une surface de 15 000 m<sup>2</sup>, cela représenterait une réduction annuelle de 1 500 tonnes d'émissions de CO<sub>2</sub> sur la base d'un coefficient d'émission de 0,5 tonne de CO<sub>2</sub> par MWh.

Dans un tout autre domaine, la société CECA a développé une gamme d'additifs pour bitume (Cecabase RT®) pour la technique des enrobés tièdes permettant des économies d'énergie de 20 voire 30 % lors de l'application des bitumes sur les chaussées.

## 2.3.3 Favoriser la qualité et l'accès à l'eau

Le traitement de l'eau est également une des grandes thématiques de recherche du Groupe dans le domaine du développement durable.

### 2.3.3.1 LES SOLUTIONS POUR LA FILTRATION DE L'EAU POTABLE

Les principaux produits et solutions développés à cet effet sont des membranes de polymères fluorés ainsi que les agents filtrants de Ceca.

Les membranes fabriquées à partir du PVDF Kynar® du Groupe et composées de fibres creuses, permettent un traitement de l'eau par microfiltration captant des particules de 1 à 10 micron plus efficace que les systèmes de filtrations traditionnels par percolation à travers du sable. Dans cette microfiltration en cours d'industrialisation, le Kynar® offre une meilleure résistance aux produits chlorés utilisés pour le nettoyage des membranes.

Le Groupe fait aussi appel à des entreprises innovantes, pour développer conjointement des solutions de traitement de l'eau par ultrafiltration. Il a ainsi mis en place en 2014 un partenariat avec la société Polymem, entreprise française de taille moyenne spécialisée dans la fabrication de modules de filtration à base de membranes fibres creuses. Ce partenariat a pour but le développement d'une nouvelle technologie de membranes d'ultrafiltration hydrophiles à partir d'un nouveau polymère Kynar® nanostructuré mis au point par le Groupe. Cette innovation rend le traitement d'eau par membranes plus performant et moins énergivore. Ce partenariat permettra de rendre plus rapidement accessible cette technologie aux différents acteurs du traitement de l'eau.

Dans une autre étape de la filtration, les charbons actifs commercialisés par la société Ceca, filiale du Groupe, sous les marques Acticarbone® et Anticromos®, permettent d'éliminer les micropolluants et les odeurs et goûts des eaux brutes utilisées pour l'eau potable. Comme indiqué au paragraphe 2.3.5.2 du présent document de référence, Ceca offre en outre à ses clients un service de régénération de ces charbons actifs saturés en micropolluants.

### 2.3.3.2 AUTRES SOLUTIONS POUR LE TRAITEMENT DE L'EAU

Le Groupe commercialise par ailleurs divers produits contribuant au traitement des eaux :

- l'acide acrylique qui sert à la fabrication de polyacrylates utilisés dans les stations de traitement d'eau pour la floculation des matières en suspension ;
- l'eau oxygénée (peroxyde d'hydrogène) qui est utilisée comme agent de diminution de la demande chimique en oxygène. Réactif propre par excellence, dont les sous-produits ne sont que l'eau et l'oxygène, l'eau oxygénée présente l'avantage de ne générer ni boues d'épuration ni sous-produits toxiques ;
- les poudres fines Rilsan® qui ont été choisies par de nombreuses métropoles pour le revêtement de leur réseau d'adduction d'eau potable et les équipements des stations de traitement des eaux usées du fait de leurs qualités de résistance, d'inaltérabilité et d'écoulement.

En 2014, le Groupe a par ailleurs complété sa gamme de résines PVDF Kynar® en lançant un grade adapté à la réalisation de tubes de transport d'eau potable multicouches sans transmission de goût à l'eau et retardant la croissance des fines couches de

bactéries grâce à sa pureté et au fait qu'il ne nécessite aucun additif pour sa mise en œuvre. Ce grade a été agréé par le certificat KTW de l'agence allemande pour l'eau et le gaz.

## 2.3.4 Développer l'utilisation des matières premières renouvelables

En développant des produits à base de matières premières renouvelables, le Groupe contribue à l'effort de préservation des matières fossiles, non renouvelables, par des innovations issues de ses recherches en propre ou en collaboration.

Cet engagement constant du Groupe s'est concrétisé en 2014 par une part proche de 13 % du chiffre d'affaires du Groupe hors Bostik pour les produits obtenus en tout ou partie (à plus de 20 %) à partir de matières premières renouvelables.

### 2.3.4.1 LES SOLUTIONS ACTUELLES DU GROUPE

Depuis plus de 50 ans, le Groupe fabrique sur son site de Marseille (France) le monomère servant à la production de son polyamide 11 Rilsan® à partir d'huile végétale de ricin.

Par ailleurs, le Groupe a acquis en Chine, en 2012, les sociétés Hebei Casda Biomaterials Co. Ltd, producteur d'acide sébacique à partir de l'huile de ricin, et Suzhou Hipro Polymers Co. Ltd, producteur de polyamides 10.10 et 10.12 à partir de cet acide sébacique.

Le Groupe opère aussi trois autres bio-usines :

- à Parentis (France) pour la production, à partir de bois de pin des Landes, de charbons actifs utilisés comme filtres dans les industries agroalimentaires et pharmaceutiques, comme capteurs de micropolluants en traitement de l'eau ou comme supports de catalyseurs ;
- à Blooming Prairie (États-Unis) pour la fabrication, par époxydation d'huile de lin, de terpènes et limonènes, de divers additifs pour l'industrie cosmétique et pour des lubrifiants ; et
- à Feuchy (France) pour la synthèse, à partir d'acides gras végétaux, de tensioactifs pour des engrais ou des enrobés tièdes pour bitume.

Enfin, le Groupe développe et vend, dans le cadre de son activité résines de revêtement, des résines alkydes dérivées d'huiles végétales et des additifs de rhéologie de type diamides dont une part importante des matières premières sont des acides gras biosourcés.

### 2.3.4.2 LES NOUVEAUX DÉVELOPPEMENTS

La recherche et développement du Groupe s'efforce, de façon permanente, de développer l'utilisation de matières premières renouvelables dans les produits du Groupe, actuels ou à venir.

À cet effet, l'une des voies privilégiées est de travailler en partenariat de recherche, dans le cadre de grands projets collaboratifs incluant clients, fournisseurs et laboratoires académiques. Ainsi :

- pour les bio-usines, le Groupe a été notamment impliqué dans le cadre du projet européen FP7 Eurobioref impliquant 29 partenaires et terminé en 2014, et pour lequel la recherche *corporate* coordonnait la partie industrielle. Dans le cadre de ce projet, le Groupe a développé de nouvelles méthodes de synthèse de monomères pour polyamides et a contribué au développement d'un procédé de synthèse de carburant avion. Des résultats ont aussi été générés dans les domaines des charbons actifs, des amines grasses, de l'eau oxygénée et des acryliques ;
- afin de valoriser des plantes oléagineuses non-alimentaires, non-OGM, cultivables en Europe, telles que le Crambe et la Cameline dans des applications industrielles, dont des polymères, le Groupe participe, depuis 2015, au projet H2020 COSMOS ;
- le Groupe est impliqué dans le projet BIOMA+ aux côtés de Global-BioEnergies et du CNRS. Global Bioenergies développe un procédé de production d'isobutène par fermentation, alors que le Groupe s'intéresse à la valorisation de ce produit par oxydation sélective ;
- le Groupe est un des six membres fondateurs de l'association Fimalin qui a pour but de créer, structurer et promouvoir, en France, une filière du lin technique dédiée au développement de matériaux éco-conçus intégrant des fibres de lin de haute performance. L'ambition à terme est de positionner le lin technique en fibre de renfort dans les composites en remplacement des fibres de verre et de carbone, ouvrant la voie aux éco-polymères, éco-composites et à la création d'une nouvelle filière agro-industrielle ;
- en collaboration avec ses clients dans le cadre de son activité résines de revêtement, le Groupe étudie l'utilisation de matières premières en partie biosourcées en substitution de matières premières d'origine fossile pour la production de polyester (*Oil Free Polyester*) ; et
- Bostik développe des adhésifs polyuréthane contenant plus de 70 % de matières premières d'origine renouvelable pour l'emballage souple.

## 2.3.5 Favoriser l'économie circulaire et le recyclage

En valorisant des sous-produits issus de ses procédés industriels, en aidant au recyclage de ses produits ou des produits de ses clients, et en allongeant la durée de vie des produits de ses clients, le Groupe contribue à l'effort de préservation des matières fossiles non renouvelables.

### 2.3.5.1 ÉCONOMIE CIRCULAIRE

Le Groupe commercialise de nombreux coproduits fatals liés à la production de ses produits principaux en leur trouvant des applications liées à leurs propriétés.

Au-delà de cette commercialisation de coproduits, le Groupe cherche à transformer certains sous-produits, qui sans cette transformation seraient des déchets industriels, en produits utilisables par d'autres secteurs d'activités. Afin de renforcer ces efforts et de mieux se coordonner avec ses partenaires, le Groupe a mis en place en 2015 un Groupe de travail interactivités.

Comme mentionné au paragraphe 2.2.1.2 du présent document de référence, en 2015, avec Bostik, 15 % des déchets dangereux produits par le Groupe dans le monde ont été recyclés sur site ou à l'extérieur du site de leur production (valorisés en tant que matières premières).

À titre d'exemple, les eaux sodées de l'usine de Mont (France) issues de la purification d'un monomère produit sur le site sont depuis des années valorisées auprès d'industriels papetiers qui les introduisent dans leur procédé de fabrication de papier Kraft et de carton. Ces eaux basiques riches en organiques permettent aux papetiers de limiter les pertes en soufre dans les boucles de régénération de leurs procédés.

En Chine, à Hengshui sur le site de Casda, filiale du Groupe, le flux d'acide sulfurique résiduaire généré par le procédé de fabrication de l'acide sébacique est neutralisé pour obtenir une solution de sulfate de sodium, qui sera ensuite concentrée et cristallisée. Ces opérations permettent ainsi de valoriser 50 000 tonnes par an de sulfate de sodium sous forme solide au lieu de devoir traiter le flux d'acide sulfurique dilué comme un déchet.

### 2.3.5.2 LE RECYCLAGE DES PRODUITS DU GROUPE OU DE SES CLIENTS

Le Groupe développe différentes solutions favorisant le recyclage des produits de ses clients.

Ainsi, les résines thermoplastiques liquides Elium® se transforment dans les mêmes équipements et selon les mêmes procédés que les composites thermodurs. Grâce aux propriétés de ces résines innovantes, les pièces y faisant appel sont facilement recyclables à la différence des pièces en résines thermodures de type époxy.

Le Groupe a également développé des technologies de protection des bouteilles en verre (Kercoat®) et de masquage des rayures (Opticoat®) qui améliorent considérablement l'aspect et la longévité des bouteilles permettant de multiplier par trois

le nombre de cycles de recyclage des bouteilles consignées, notamment de fabricants de bière.

La société CECA, filiale du Groupe, a développé une solution permettant d'augmenter le taux de recyclage des produits issus de la déconstruction des chaussées. L'ajout dans le bitume des additifs Cecabase RT® permet d'augmenter de 10 à 15 % le taux d'agrégats recyclés par rapport aux techniques traditionnelles. De plus, ces additifs permettent d'abaisser la température de chauffe des bitumes.

Après leur utilisation dans le traitement des eaux potables, telle que décrite au paragraphe 2.3.3.1 du présent document de référence, les charbons actifs de CECA sont saturés en micropolluants. Au lieu de les envoyer en décharge, les clients de CECA peuvent faire appel à un service de recyclage mis en place par cette filiale du Groupe. Les charbons actifs usagés sont traités dans des fours à haute température qui permettent l'élimination totale des polluants absorbés par leur porosité. Grâce au savoir-faire développé par CECA, les propriétés d'absorption des charbons actifs sont réactivées, leur permettant ainsi d'être réutilisés dans les mêmes systèmes de traitement.

### 2.3.5.3 L'AUGMENTATION DE LA DURÉE DE VIE DES PRODUITS DE SES CLIENTS

Le Groupe travaille constamment à améliorer la performance dans le temps de ses produits.

Le Groupe a ainsi développé une gamme de peroxydes organiques pour la réticulation des caoutchoucs. Les caoutchoucs réticulés par ces peroxydes organiques permettent de fabriquer des pièces, typiquement dans l'automobile, qui répondent aux demandes des constructeurs en terme de vieillissement et donc d'utilisation sur longue période.

Le Groupe développe aussi parmi ses polymères de nouveaux grades qui permettent d'augmenter la durée de vie des produits de ses clients. Ainsi, le Kynar® offre un revêtement d'une durée de vie particulièrement longue. Sa déclinaison Kynar Aquatec® est utilisée pour les toits réfléchissants (voir paragraphe 2.3.2.2 du présent document de référence) et permet de conserver la blancheur du revêtement quasi intacte sur une période particulièrement longue sans entretien.

En 2015, le Groupe a lancé un programme de formation à destination des professionnels du verre bouteille, la *Glass Coating Academy*. Le Groupe, fort d'une trentaine d'années d'expérience dans le domaine, a pour objectif de sensibiliser les acteurs de cette industrie aux enjeux d'une bonne utilisation de produits de revêtement du verre. Ainsi utilisés dans les meilleures conditions, le Kercoat® et l'Opticoat® prolongent la durée de vie des bouteilles des clients du Groupe en augmentant le nombre de cycles de réutilisation des bouteilles consignées.

La politique et les actions de recherche du Groupe sont par ailleurs détaillées dans la section 1.4 du présent document de référence.

### 2.3.6 Un projet dédié à la construction durable : la *Smart House*

La *Smart House by Arkema* est une maison-laboratoire unique au monde au service de la construction durable et dont l'objectif est de fédérer tous les acteurs de la profession autour de l'innovation et du développement durable dans la construction.

Inaugurée en 2015 sur le site R&D de Bostik de Venette en France, ce concept vise à tester, valider et développer de nouvelles solutions pour répondre principalement aux enjeux majeurs de la construction : l'efficacité énergétique, le respect de l'environnement, le confort des occupants ainsi que leur santé.

Conçue comme une plateforme collaborative et prospective, la *Smart House* permet aux chercheurs du Groupe et à ses partenaires scientifiques et clients, de développer une approche R&D complète pour imaginer les futures innovations liées à la construction durable à l'horizon 2030.

Véritable modèle de développement collaboratif, cette approche va permettre à tous les acteurs de cet écosystème de mettre plus rapidement sur le marché des solutions innovantes dans le domaine de la construction durable. Le Groupe contribue ainsi à l'accélération de la performance de ses clients tout en œuvrant à l'encontre du changement climatique.

## 2.4 DÉVELOPPER L'OUVERTURE ET LE DIALOGUE AVEC L'ENSEMBLE DES PARTIES PRENANTES

### FOCUS : Participation d'Arkema à la COP21

Le Groupe a participé à divers événements autour de la COP21 : d'abord, en étant présent au *Business & Climate Summit* tenu à Paris lors de la phase préparatoire en juin 2015 puis en étant au cœur de l'opération grand public Arche de Noé Climat menée par le Ministère de l'environnement français à travers la France entière et en participant à plusieurs panels lors de la COP21 elle-même. Le Groupe a enfin participé à l'initiative des 39 grands Groupes français qui ont affiché leurs ambitions en vue de la COP 21 dans le *French Companies act on Climate* publié à cette occasion.

### 2.4.1 Impact territorial, économique et social de l'activité du Groupe

En matière de responsabilité sociétale, le Groupe agit selon trois axes prioritaires dans les territoires dans lesquels il est présent :

- par l'investissement ;
- par la revitalisation des bassins économiques ; et
- par le soutien scientifique en amont de l'innovation.

#### Par l'investissement

Par son activité, le Groupe génère des dizaines de milliers d'emplois directs et indirects à travers le monde et participe ainsi au développement économique et social des zones où il est implanté.

En 2015, les investissements du Groupe ont eu une contribution directe et indirecte à l'emploi de l'ordre de 1 350 équivalents

temps plein (ETP). De surcroît, l'effet induit de ces investissements sur le tissu économique des bassins d'activité concernés est équivalent à 2 750 emplois (ETP).

### FOCUS

La nouvelle plateforme de thiochimie de Kerteh en Malaisie, démarrée avec succès cette année, a représenté un investissement de près de 200 millions d'euros. 1 400 personnes et plus de cinq millions d'heures de travail ont été nécessaires pour sa construction, majoritairement confiée à des entreprises locales.

### Par la revitalisation des bassins économiques

Le Groupe porte une attention particulière aux conséquences de possibles redéploiements de certaines de ses activités. Ainsi, dans le cadre de restructurations opérées en France, le Groupe s'attache à compenser les pertes d'emplois, le cas échéant, et contribue à la revitalisation des bassins économiques impactés. Ces actions sont définies dans le cadre légal des conventions de revitalisation signées avec les pouvoirs publics et se traduisent par divers dispositifs, tels que :

- l'appui financier à la création ou à la reprise d'entreprise ; et / ou
- la prospection pour l'implantation de nouvelles activités et l'accompagnement de leur développement.

Plus largement, le Groupe mène une politique de soutien aux petites et moyennes entreprises (PME) innovantes et en relation avec ses activités, au travers de projets communs ou de prises de participation. Il s'agit, par exemple, pour chaque centre de recherche, de former un pôle étroit avec une école ou un laboratoire voisin, tout en mettant en place les conditions d'un partenariat avec les PME locales. Ainsi, le Groupe est l'un des membres fondateurs d'Axelera, pôle de compétitivité à vocation mondiale qui rassemble et coordonne sur la région Rhône-Alpes (France) les acteurs de l'industrie, de la recherche et de la formation autour de la thématique chimie et environnement.

Le développement de ces partenariats locaux permet au Groupe de stimuler l'innovation tout en intensifiant son ancrage territorial. Ainsi, sur le bassin de Lacq en France, le Groupe apporte un appui d'infrastructure et technique à de jeunes entreprises innovantes qui viennent s'installer dans la pépinière d'entreprises Chemstart'up dédiée à la chimie.

Le Groupe se positionne également comme un acteur clé en amont de certaines filières industrielles d'avenir stratégiques telles que les matériaux composites thermoplastiques, les matières premières renouvelables ou les matériaux pour les nouvelles énergies.

Ainsi, dans le cadre du partenariat public-privé initié par la région Aquitaine, le Groupe a signé un accord de collaboration

avec SCE France, filiale de Hydro-Québec (premier producteur d'électricité au Canada), récemment installée sur la plateforme de Lacq, pour créer un laboratoire commun de recherche et de développement d'une nouvelle génération de matériaux pour la fabrication de batteries lithium-ion. L'objectif de la collaboration est d'offrir des matériaux à très hautes performances dédiés aux secteurs des énergies renouvelables et des véhicules électriques.

### Par le soutien scientifique

Le Groupe mène une politique d'innovation ambitieuse et entretient des relations suivies avec l'écosystème scientifique et éducatif des différentes régions du monde où il est présent, au travers de nombreux partenariats avec des universités et laboratoires de recherche, publics ou privés.

En France, à titre d'exemple de collaboration scientifique, l'Université technologique de Compiègne (UTC) est partie prenante du projet « *Smart House* ». La *Smart House* est une maison-laboratoire assez unique conçue comme une plateforme collaborative et de prospective pluridisciplinaire pour imaginer les futures innovations liées aux enjeux majeurs de la construction durable à l'horizon 2030, qu'il s'agisse de réduction des émissions de gaz à effet de serre ou de maîtrise de la consommation d'énergie dans l'habitat.

En Asie, de nombreuses collaborations ont été établies avec certaines universités réputées et innovantes en Chine, au Japon et en Corée du Sud. Elles permettent d'intégrer le Groupe dans les cercles de l'innovation asiatique et de lui faire profiter du fort potentiel de développement de cette région.

Aux États-Unis, dans le domaine des composites, le Groupe est membre du *Oak Ridge Carbon Fiber Consortium* qui travaille en étroite collaboration avec le laboratoire national d'Oak Ridge et est devenu un membre actif de l'IACMI (*Institute for Advanced Composites Manufacturing Innovation*). Impulsée par le Président Obama en janvier 2015, cette plateforme d'innovation industrielle regroupe 122 entreprises, associations, universités et laboratoires de recherche et développe, en partenariat avec le *Department of Energy*, la nouvelle génération de matériaux composites.

## 2.4.2 Relations avec les parties prenantes

Dans un environnement de plus en plus interconnecté, le Groupe, en tant qu'acteur économique responsable, s'attache à nouer des liens étroits avec l'ensemble de ses parties prenantes. Partout dans le monde, le Groupe développe une communication de proximité afin de construire des relations de confiance et de qualité avec son environnement immédiat. Ce dialogue permet également de mieux appréhender les attentes de la population locale et de mieux les intégrer dans la stratégie RSE du Groupe.

### 2.4.2.1 LA DÉMARCHE TERRAINS D'ENTENTE®

Dépassant le strict cadre réglementaire, le Groupe développe activement le dialogue et l'échange au niveau local. Depuis plus de dix ans, le Groupe a ainsi mis en place une approche novatrice des relations de proximité avec son programme Terrains d'Entente®. Cette démarche s'applique dans tous les pays où le Groupe est présent. Elle s'articule autour de trois axes :

#### • Écouter pour comprendre les attentes

Comprendre les préoccupations des riverains est l'un des objectifs principaux de Terrains d'Entente®. Ce travail, qui peut notamment être mené par le biais d'enquêtes d'opinion auprès des riverains des sites industriels du Groupe, doit permettre



notamment de mieux répondre à leurs éventuelles inquiétudes sur les risques industriels ou chimiques.

#### • Dialoguer et informer sur les activités du Groupe

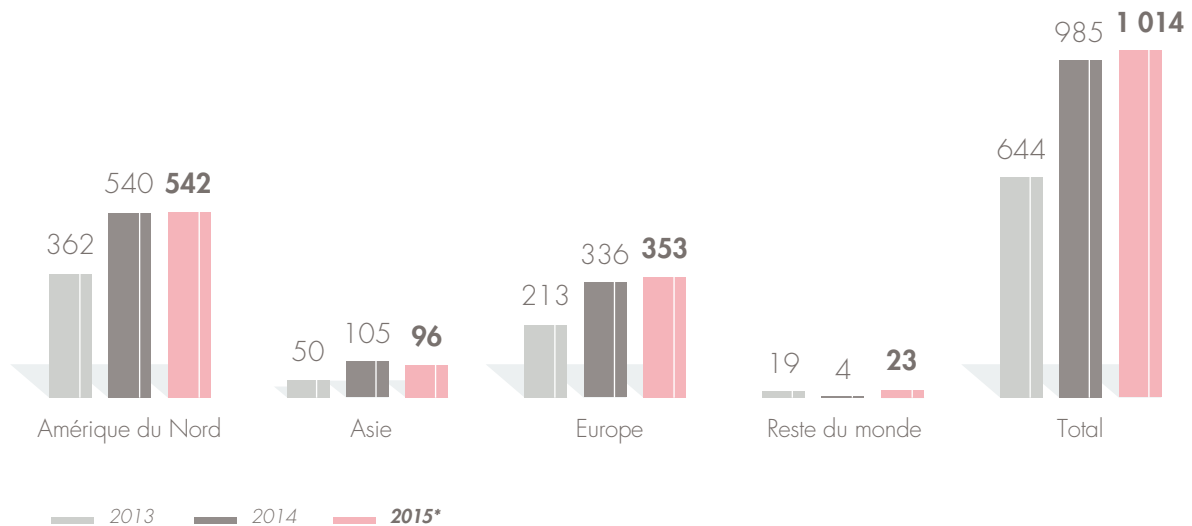
Les responsables des sites industriels ouvrent régulièrement les portes de leurs sites. Les participants ont ainsi l'opportunité de s'informer sur la nature des activités du site, les produits et les procédés de fabrication, mais également sur la vie du site et ses projets. En 2015, environ 80 % des sites du Groupe ont ainsi ouvert leurs portes au public.

#### • Prévenir les risques et progresser

Améliorer la sécurité, la protection de la santé et de l'environnement est une priorité pour les sites du Groupe. À cette fin, le Groupe s'attache notamment à déployer une culture de prévention des risques à tous les échelons partout où il est implanté. Ainsi, dans une démarche proactive, le Groupe organise régulièrement la simulation d'incidents ou d'accidents afin de tester la complémentarité des moyens d'intervention du site et des secours extérieurs, les procédures ainsi que les modalités d'alerte et d'information pour la protection des salariés et des riverains.

### 2.4.2.2 BILAN QUANTITATIF DES ACTIONS TERRAINS D'ENTENTE®

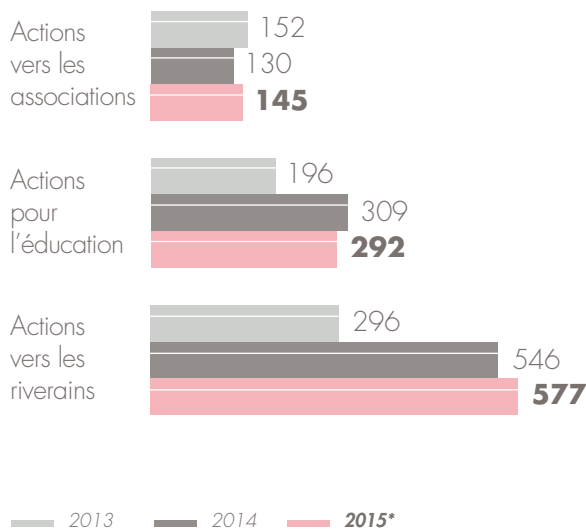
En 2015, plus de 1 000 initiatives Terrains d'Entente® ont été réalisées dans le monde et 82 % des sites ont participé activement à ces événements. Ces initiatives se répartissent comme suit par zone géographique et intègrent à partir de 2015 les sites de Bostik :



\* En 2015, les chiffres intègrent les données relatives aux sites de Bostik. 2014 et 2013 sont sans Bostik.

Aux États-Unis, 90 % des sites industriels ont participé à de telles initiatives, en Europe, 88 % des sites industriels, et en Asie, 80 % des sites industriels. En Europe, la France, les Pays-Bas et l'Italie ont été les trois pays qui ont pris la part la plus active à l'organisation d'événements. En Asie, la Chine a été le pays plus engagé.

Les actions menées par le Groupe dans le cadre de sa démarche Terrains d'Entente® s'adressent aux riverains, au monde de l'éducation et aux associations. Leur répartition au cours des trois dernières années est la suivante :



\* En 2015, les chiffres intègrent les données relatives aux sites de Bostik. 2014 et 2013 sont sans Bostik.

### 2.4.2.3 BILAN QUALITATIF DES ACTIONS TERRAINS D'ENTENTE®

#### Les actions vers les riverains et le public

Dans une démarche de proximité, les salariés des usines et des filiales du Groupe vont à la rencontre de tous les publics pour montrer notamment les solutions que la chimie peut apporter à la vie au quotidien.

Aux États-Unis et en Asie, au-delà de l'accueil du public, de nombreux sites participent aux réunions d'information organisées par les associations de riverains.

En France, depuis plusieurs années, le Groupe est partenaire de :

- la Fête de la Science créée à l'initiative du Ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche qui est un moment d'échange privilégié entre les chercheurs et le grand public ; et
- la Semaine de l'Industrie qui a pour objectif de faire découvrir aux jeunes et aux demandeurs d'emplois, l'industrie et ses métiers.

En 2015, dans le cadre de l'organisation de la 21<sup>ème</sup> Conférence des Parties (COP 21) sur le climat à Paris, le Groupe a participé, aux côtés de l'UIC, à l'opération Train Climat, initiative de sensibilisation du grand public aux enjeux du réchauffement climatique. Ce train a sillonné la France du 6 au 25 octobre 2015 et s'est arrêté dans 19 villes étapes pour expliquer et rendre accessible au plus grand nombre les solutions concrètes et innovantes développées par la chimie en faveur du climat. Vingt-trois mille visiteurs ont pu monter à bord de ce train.

#### Les actions en faveur de l'éducation

Partout dans le monde, le Groupe a fait du renforcement des relations avec le monde de l'éducation une priorité.

Il mène ainsi régulièrement des actions en collaboration avec les milieux éducatifs afin de promouvoir la culture scientifique et les métiers de la chimie auprès des jeunes publics. Localement, les sites organisent régulièrement des visites des installations dans le cadre de « journées école à l'usine », participent à des initiatives à visée pédagogique ou interviennent lors de conférences dans des instituts d'études supérieures comme l'Université de Rho (Italie).

Le Groupe contribue également à favoriser l'insertion des jeunes en situation de précarité et leur permettre d'accéder à une formation diplômante. Créée sous l'égide de la Fondation de France et du Groupe, la fondation ENSIC (École nationale supérieure des industries chimiques) a, par exemple, vocation à favoriser l'accès aux enseignements dispensés par l'école en allouant des bourses aux étudiants en difficulté financière. Depuis sa création, cette fondation a apporté son soutien à une centaine d'élèves.

Créée en 1996, la fondation d'Arkema Inc. engage des actions désintéressées avec une priorité donnée à la science et à l'éducation à tous les niveaux. Ainsi, cette fondation dispense chaque année, depuis sa création, un module d'enseignement *Science Teacher Program* qui bénéficie à des centaines de chercheurs et de professeurs.

#### Les actions en liaison avec le monde associatif

Les valeurs de solidarité et de responsabilité développées dans le Groupe se prolongent dans l'action que le Groupe mène auprès des mouvements associatifs des territoires où il est implanté. De nombreux exemples partout dans le monde témoignent de la démarche des collaborateurs du Groupe pour venir en aide à ceux qui en ont le plus besoin et participer activement à la vie locale.

Ainsi, le Groupe mène ou s'associe régulièrement à des actions de solidarité en matière :

- d'handicap, domaine dans lequel le Groupe apporte son soutien à plusieurs associations engagées auprès de personnes en situation de handicap pour faciliter leur insertion ;
- de santé et de partage ; dans ce domaine, le Groupe et ses employés participent à de nombreuses opérations caritatives ; et
- d'environnement dans le cadre des actions en faveur de la biodiversité (voir section 2.2.1.5).

#### FOCUS

En 2015, le Groupe s'est engagé auprès de l'association *Sail for Water*, dont la mission est de distribuer gratuitement 1 000 cartouches filtrantes pour fournir de l'eau potable à près de 100 000 personnes dans le monde.

### 2.4.3 Actions dans le cadre des affaires institutionnelles

En tant que chimiste responsable, le Groupe est en interaction avec les autorités publiques partout où il est implanté afin notamment de contribuer à l'élaboration d'un encadrement législatif et réglementaire qui soit favorable au développement de ses activités dans le strict respect de ses valeurs et de ses engagements, en matière de responsabilité sociale et environnementale et plus généralement de participer au débat public sur les sujets en rapport avec ses activités.

Des collaborateurs, experts et spécialisés, sont actifs dans plusieurs fédérations ou associations, telles que l'AFEP (Association française des entreprises privées), les associations professionnelles de la chimie (Union des industries chimiques –

UIC – en France, CEFIC en Europe, *American Chemical Council* aux États-Unis) ou encore l'Agence européenne des produits chimiques (ECHA).

Ces échanges au sein de ces organisations sont des vecteurs de progrès en matière de responsabilité sociale.

À titre d'exemple, en Corée du Sud où le pays souhaite se doter d'une réglementation équivalente à REACH, le Groupe a créé un groupe de travail avec d'autres chimistes. Ainsi, des réunions régulières se tiennent avec les ministères concernés, la chambre de commerce, les professionnels du secteur, et les comités chimie des universités pour partager cette expérience et mieux gérer l'enregistrement des substances chimiques.

### 2.4.4 Loyauté des pratiques, rejet de la corruption

Au-delà du respect des conventions internationales et des lois applicables dans les pays où il exerce ses activités, le Groupe s'engage à respecter les règles de libre concurrence et à rejeter la corruption et la fraude sous toutes ses formes. Il condamne et cherche à prévenir la fraude et la corruption également dans les transactions commerciales avec ses partenaires.

Le respect de ces règles et du rejet de la corruption repose particulièrement sur deux principes : (i) l'intégration de ces règles dans le Code de conduite et d'éthique des affaires du Groupe et (ii) l'existence de processus de contrôle des risques potentiels de fraude et de corruption.

#### Le Code de conduite et d'éthique des affaires du Groupe Arkema

Le Groupe a mis en place, en novembre 2013, un nouveau Code de conduite et d'éthique des affaires se substituant à la première version de mai 2006, qui précise les règles auxquelles l'ensemble des collaborateurs du Groupe doit se conformer. Ces règles, fondées sur les valeurs éthiques du Groupe, intègrent les dix principes du Pacte mondial de l'Organisation des Nations Unies dont celui concernant la lutte contre la corruption et s'inspirent des principes essentiels issus d'autres textes fondamentaux

internationaux (déclaration universelle des droits de l'Homme, principes de l'Organisation Internationale du Travail, principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales).

Ce code est accessible sur le site internet du Groupe.

Pour l'essentiel, le Code de conduite et d'éthique des affaires prévoit que :

- aucun collaborateur ne doit offrir, fournir ou accepter, directement ou indirectement, un quelconque avantage indu, qui serait pécuniaire ou d'une autre nature et dont le but serait d'obtenir une relation d'affaires ou toute autre facilité. Les partenaires particulièrement concernés sont les personnes dépositaires de l'autorité publique, les agents ou employés de clients, les organismes financiers ou bancaires, les partis politiques ;
- tout collaborateur se doit de respecter scrupuleusement les règles du droit de la concurrence dans tous les pays où le Groupe exerce ses activités ; et
- tout collaborateur se doit de respecter la réglementation sur l'importation et l'exportation.

### L'accompagnement des collaborateurs

Le Groupe a défini une feuille de route pour accompagner ses collaborateurs dans leur adhésion à l'ensemble des engagements de son Code de conduite et d'éthique des affaires, articulée autour des actions suivantes :

- mise à disposition du code sur les sites intranet du Groupe ;
- poursuite des formations présentiels « conformité », auprès des activités notamment ; et
- mise en place d'un *e-learning* Code de conduite et d'éthique des affaires en 2016, en parallèle de la signature annuelle par les collaborateurs concernés de leur engagement de respecter les règles et principes du code.

### Les processus de contrôle et de réduction des risques de pratiques anti-concurrentielles, de corruption et de fraude

Le Groupe a mis en place un programme de conformité et d'éthique des affaires, sur la base du Code de conduite et d'éthique des affaires, couvrant principalement le droit de la concurrence, le contrôle des exportations et la lutte contre la corruption. Ces domaines font l'objet de règles et procédures applicables au sein du Groupe.

Les moyens mis en œuvre pour le bon fonctionnement de ce programme sont les suivants :

- la responsabilisation des collaborateurs face au respect des règles de concurrence par des actions de sensibilisation à ces règles effectuées dans chaque activité ;
- la mise à disposition d'un Guide pratique concurrence sur les règles et comportements à adopter ;
- une évaluation des intermédiaires commerciaux, préalablement à leur nomination, afin de limiter le risque d'apparition de situations propices à la corruption ; et
- une approbation systématique préalable à toute exportation vers un pays soumis à des restrictions commerciales et/ou financières.

Le Comité de conformité et le médiateur éthique sont en charge du suivi de l'application du programme de conformité dans le Groupe.

Le Comité de conformité, dont les membres sont nommés par le Président-directeur général et qui rapporte au Comité exécutif, est composé du directeur de l'Audit Interne et du Contrôle Interne, d'un représentant de la direction des ressources humaines, du directeur Développement Durable, du directeur Sécurité Environnement Industrie du Groupe, d'un représentant de la direction Juridique et d'un représentant de la direction Financement/Trésorerie/Fiscalité.

Ce comité est chargé du suivi d'application des questions de conformité au sein du Groupe dans les domaines suivants : droit de la concurrence, intermédiaires commerciaux, fraude, pratiques commerciales et intégrité des affaires, intégrité de l'environnement de travail et respect de l'environnement.

Le médiateur éthique est nommé par le Président-directeur général. Sa bonne connaissance des activités et des métiers du Groupe et sa situation de carrière garantissent l'indépendance de son jugement.

Le médiateur éthique est, de façon générale et permanente, astreint à la confidentialité vis-à-vis des tiers sur l'identité des auteurs des questions qui lui sont adressées et conserve secrètes toutes les informations permettant leur identification. Cette obligation pourra toutefois se voir apporter les aménagements strictement nécessaires afin d'apporter une réponse à la question soulevée ou de traiter le cas invoqué, les personnes ainsi informées étant alors soumises à la même obligation de confidentialité.

Dans les différentes régions où le Groupe exerce ses activités, les directeurs régionaux sont désignés comme correspondants du médiateur éthique.

Pour toute question pratique relative à un problème d'éthique, en général, ou plus particulièrement, à toute difficulté d'application du Code de conduite et d'éthique des affaires du Groupe, le Comité de conformité et le médiateur éthique peuvent être saisis, soit par la direction générale, soit par chacun des collaborateurs.

Enfin, dans le cadre du dispositif global de gestion des risques mis en place par le Groupe, la direction de l'Audit Interne et du Contrôle Interne mène des audits réguliers dans les filiales du Groupe et analyse, à cette occasion, les divers processus de management de ces filiales ce qui lui permet de détecter d'éventuels risques de fraude et de définir, le cas échéant, les actions correctrices nécessaires (sur le dispositif global de gestion des risques voir le paragraphe 1.7.1 du présent document de référence).

## 2.4.5 Sous-traitance et fournisseurs

### La prise en compte dans la politique d'achat du Groupe des enjeux sociaux et environnementaux

Pour construire des relations pérennes avec ses fournisseurs, le Groupe adopte à leur égard un comportement responsable et s'attache à établir avec eux des relations équilibrées, durables et fondées sur la confiance. Pour le Groupe, ces relations doivent se développer dans la clarté et le respect des termes contractuels négociés équitablement (y compris en ce qui concerne la propriété intellectuelle) et des principes du *Responsible Care*<sup>®</sup>.

La démarche du Groupe dans ce domaine est guidée par les principes éthiques énoncés dans son Code de conduite et d'éthique des affaires décrit au paragraphe 2.4.4 du présent document de référence. Le Groupe est également signataire de la Charte nationale interentreprises de l'organisation professionnelle des acheteurs de France (CDAF) et de la médiation Interentreprises, qui repose sur dix engagements pour des achats responsables.

La politique achat de la direction des Achats de Biens et Services du Groupe prévoit que l'ensemble de ses collaborateurs soit sensibilisé aux règles de déontologie des achats ainsi qu'à la nécessité d'effectuer leur mission à la fois dans le respect des principes d'éthique et dans une démarche de développement durable. Ces exigences sont systématiquement rappelées aux acheteurs au cours de séquences de formation / information.

Dans certains cas particuliers, les acheteurs de biens et services peuvent être amenés à solliciter les fournisseurs de services ou de matériels afin de favoriser plus particulièrement les économies d'énergie ou optimiser les filières de traitement et de valorisation de déchets.

Pour ses achats de matières premières, le Groupe privilégie une approche collaborative avec certains fournisseurs stratégiques et œuvre pour l'amélioration conjointe de la *supply chain* en matière de sécurité et d'environnement.

Dans ses achats logistiques, le Groupe intègre, entre autres, une dimension « empreinte carbone » dans le choix de ses prestataires et des moyens de transport mis en œuvre. D'une manière générale, lorsque les conditions techniques et économiques sont réunies, le choix du prestataire ainsi que du mode de transport qu'il propose se fera en faveur des modes lents et peu émissifs tels que rail, barge, maritime vrac ou conteneur au détriment de la route et de l'avion. Ces préoccupations convergent également avec la nécessité de maîtrise des risques transports tels qu'évoqués au paragraphe 1.7.2.2 du présent document de référence.

### La prise en compte dans les relations du Groupe avec ses fournisseurs et sous-traitants de leur responsabilité sociale et environnementale

Pour construire et maintenir des relations pérennes avec ses fournisseurs, le Groupe attend de ces derniers un comportement responsable, en particulier dans les domaines sociaux et environnementaux.

La démarche du Groupe sur ce sujet est guidée par les principes éthiques énoncés dans son Code de conduite et d'éthique des affaires décrit au paragraphe 2.4.4 du présent document de référence. Ainsi, au-delà du nécessaire respect des lois et réglementations qui leur sont applicables, les fournisseurs du Groupe sont incités à respecter des principes équivalents à ceux prévus par le Code de conduite et d'éthique des affaires du Groupe. À cette fin, un Code de conduite fournisseur a été publié et déployé par le Groupe en septembre 2014. Il est accessible sur son site internet et un processus d'information des nouveaux fournisseurs et des fournisseurs existants a été mis en place et achevé en 2015. Ce code est intégré à toutes les nouvelles consultations. Les principes du Code de conduite fournisseur du Groupe relèvent notamment de ceux du Pacte mondial de l'Organisation des Nations Unies que le Groupe s'est engagé à soutenir. Ils concernent notamment le respect des Droits de l'Homme et du travail et les exigences du Code de conduite traitent en particulier de la liberté d'association, du travail des enfants, du travail forcé, de la discrimination, de la santé, de la sécurité, de l'hygiène, du harcèlement et de la violence. Ces exigences portent aussi sur le respect de l'environnement et sur la qualité et la sécurité des produits et services fournis. Dans le cadre de l'intégrité et de la transparence des affaires, les fournisseurs doivent enfin se conformer aux principes du droit de la concurrence, de la prévention de la corruption, de la prévention des conflits d'intérêts, de la confidentialité et de la transparence et sincérité des informations communiquées.

Au-delà de la satisfaction d'un besoin dans les meilleures conditions de performance, de coût et de qualité, la sélection d'un fournisseur par le Groupe intègre le respect des principes du *Responsible Care*<sup>®</sup> et du Code de conduite fournisseur.

En matière de sécurité, la direction Achats de Biens et Services du Groupe analyse régulièrement les performances de ses principaux prestataires sur le plan de la sécurité de leurs personnels présents sur les sites du Groupe. En effet, la sécurité de ces personnes est aussi importante pour le Groupe que celle de ses propres employés et les accidents de ces personnes sont intégrés dans le calcul des taux d'accidents du Groupe.

Pour ses achats logistiques, le Groupe sélectionne ses transporteurs en tenant compte de leurs performances en termes de sécurité, sûreté et environnement. Les procédures utilisées pour



la sélection des transporteurs routiers de matières dangereuses s'appuient ainsi sur des évaluations menées par des organismes tels que le SQAS (*Safety and Quality Assessment System*) en Europe. En Chine, le Groupe s'appuie sur les mêmes évaluations progressivement développées dans ce pays dans le cadre du RSQAS (*Road Safety and Quality Assessment System*). De la même façon, les navires utilisés mondialement pour les transports en vrac des produits du Groupe dans le monde font l'objet d'une évaluation (*vetting*) préalable par un tiers.

Pour ses achats de matières premières, le Groupe assure généralement une évaluation de ses fournisseurs sur la base des questionnaires de pré-homologation. Ces questionnaires sont bâtis pour évaluer leur système de management et/ou leur adhésion aux principes du programme *Responsible Care*® ou prendre connaissance de leurs certifications selon des référentiels de type ISO.

Le Groupe fait appel à des prestataires s'agissant de ses restaurants d'entreprise. Il veillera en 2016 à faire un bilan sur les actions entreprises par ces prestataires contre le gaspillage alimentaire.

Dans le cadre du Code de conduite fournisseur, les fournisseurs s'engagent depuis sa mise en place à respecter l'ensemble des attentes du Groupe en matière de RSE. Ils s'engagent à ce titre à coopérer lors de la réalisation d'audits sur le respect de ce Code.

Afin de s'appuyer sur des standards reconnus et de mutualiser la réalisation d'évaluations des fournisseurs, le Groupe a rejoint en 2014 l'initiative *Together for Sustainability* (TfS) fondée par six chimistes européens. Ce programme mondial a pour objectif de développer la responsabilité sociétale tout le long de la chaîne de service de l'industrie chimique et s'appuie, pour ce faire, sur les principes du Pacte mondial de l'Organisation des Nations Unies et du *Responsible Care*®. Ce programme permet ainsi de mutualiser, avec d'autres sociétés chimiques, la réalisation

d'évaluations de la démarche RSE de leurs fournisseurs. Les résultats de ces évaluations menées par la société Ecovadis ou d'audits réalisés par les sociétés d'audit indépendantes sont ainsi partagés auprès des adhérents du programme TfS. Dans ce cadre, la société Ecovadis assure l'analyse des documents et réponses transmis par les fournisseurs sur des critères RSE en phase avec les standards internationaux et une veille sur les remontées d'informations par des parties prenantes externes.

Au cours des années à venir, le Groupe s'appuiera régulièrement sur ses analyses des risques fournisseurs pour choisir ceux qui feront l'objet d'évaluations et d'audits dans le cadre du programme TfS.

Dans ce cadre le Groupe a lancé 146 évaluations de ses fournisseurs avec un retour de 71 questionnaires complétés.

Par ailleurs, la direction de l'Audit Interne et du Contrôle Interne du Groupe mène chaque année des audits des filiales du Groupe au cours desquels elle réalise différents tests sur les processus d'homologation et d'évaluation des fournisseurs ainsi que sur les pratiques et risques associés aux fonctions achats de matières premières et achats de biens et services.

#### L'impact de la sous-traitance

Le Groupe a recours à la sous-traitance dans deux cas principaux : pour la fabrication de certains produits finis pour le compte du Groupe, pour laquelle les montants sont très limités, d'une part, et d'autre part, pour des opérations de maintenance. Ainsi, une partie des 203 millions d'euros d'investissements consacrés à la maintenance des unités industrielles, à l'environnement et la sécurité fait l'objet de contrats de sous-traitance.

Dans le cadre de la politique achat du Groupe, les sous-traitants sont soumis au Code de conduite fournisseurs et aux conditions générales d'achat qui y sont associées.

## 2.5 FAVORISER LE DÉVELOPPEMENT INDIVIDUEL ET COLLECTIF DES HOMMES ET DES FEMMES DU GROUPE

Le Groupe exerce ses activités au travers de différentes implantations industrielles situées essentiellement en Europe, en Amérique et en Asie ainsi que des filiales commerciales réparties dans une quarantaine de pays.

La politique de ressources humaines du Groupe est fondée sur des actions de développement individuel et des actions centrées sur les conditions collectives de travail.

Le développement individuel comprend le recrutement, la formation et les parcours de carrière. Il a pour finalité le renforcement des compétences et des savoir-faire de chacun. Pour cela, une politique de gestion de carrière doit permettre de construire des parcours professionnels renforçant l'expertise des salariés et ainsi, celle de l'entreprise. La politique de formation

complète ces actions en apportant les connaissances théoriques et pratiques nécessaires à la prise de fonction ou à l'évolution des différents métiers. Le développement individuel s'appuie en interne sur une politique de reconnaissance et de rémunération équitable. Des analyses comparatives par rapport à l'externe sont faites à rythme régulier.

Les actions centrées sur les conditions collectives de travail s'inscrivent dans une logique de progrès permanent. Elles incluent toutes les actions d'amélioration de l'environnement de travail et de prévention pour la santé des salariés. Elles s'attachent également à établir un climat social de bonne qualité en veillant à renforcer la diversité des origines, des profils et des formations des collaborateurs du Groupe ainsi qu'en préservant la qualité de l'écoute interne et du dialogue social.

---

### 2.5.1 Emploi

---

Les chiffres indiqués dans les paragraphes suivants concernent les effectifs du Groupe.

Chaque société comptabilise les effectifs inscrits qui lui sont rattachés par un contrat de travail. Les stagiaires et les intérimaires ne sont pas comptés dans les effectifs. Les effectifs sont comptés indépendamment du temps de présence « selon la règle du un pour un ».

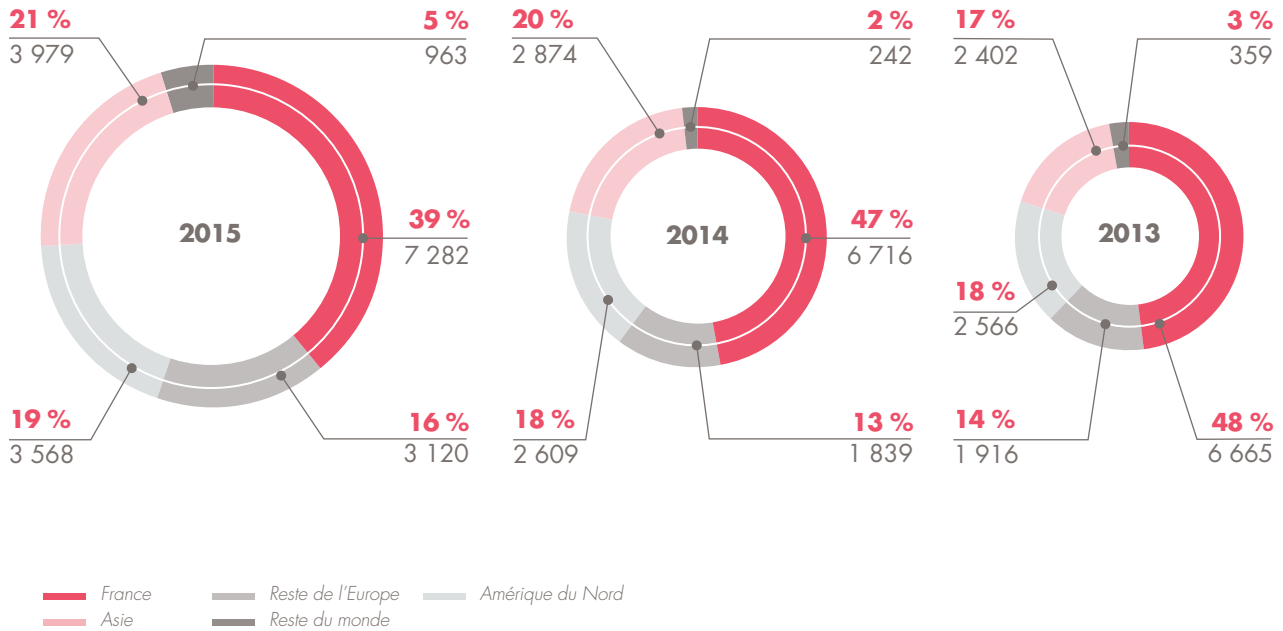
Plus de détails sur les méthodes de collecte et de calcul utilisées ainsi que les limites qu'elles peuvent présenter sont donnés dans la note méthodologique à la section 2.6 du présent document de référence.

En septembre 2013, un accord sur la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC) et sur la gestion intergénérationnelle dans les sociétés du Groupe en France a été signé avec les organisations syndicales CFDT, CFE-CGC et CGT. Cet accord fixe notamment de nouveaux objectifs en matière de recrutement des jeunes (moins de 30 ans) et des seniors (50 ans et plus) et de volume d'alternants au sein des effectifs (voir paragraphe 2.5.1.2 du présent document de référence).

2.5.1.1 EFFECTIF TOTAL ET RÉPARTITION DES SALARIÉS PAR SEXE, PAR ÂGE ET PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

Évolutions entre 2013 et 2015

L'évolution des effectifs au cours des trois dernières années ainsi que leur répartition géographique sont les suivantes :



Effectif total	31/12/2015*	31/12/2014	31/12/2013
<b>TOTAL GROUPE</b>	<b>18 912</b>	<b>14 280</b>	<b>13 908</b>
dont permanents <sup>(1)</sup>	17 801	13 832	13 434
dont non permanents	1 111	448	474

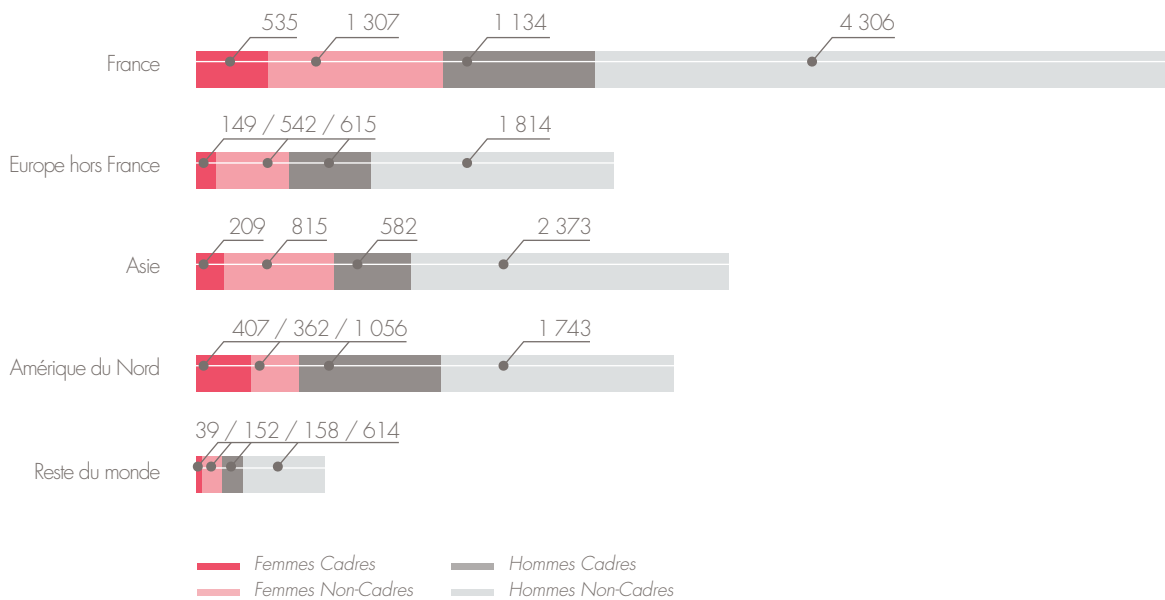
(1) Voir note méthodologique à la section 2.6 du présent document de référence.

\* En 2015, les chiffres intègrent les données relatives aux sites de Bostik. 2014 et 2013 sont sans Bostik.

Entre 2014 et 2015, l'effectif a augmenté de plus de 32 %. Cela résulte principalement de variations de périmètre : acquisition de Bostik (+ 4 916), d'Oxido (+ 44) en Italie et cession de la société Sunuclear (- 354).

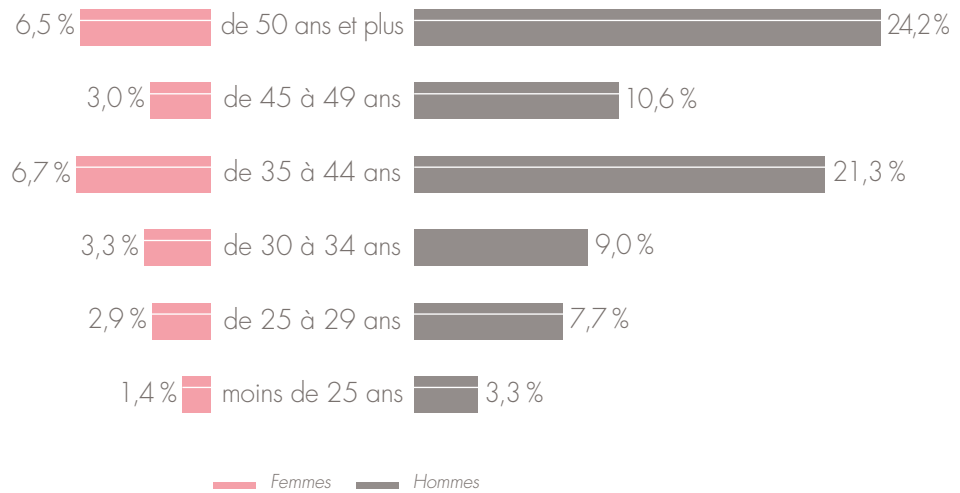
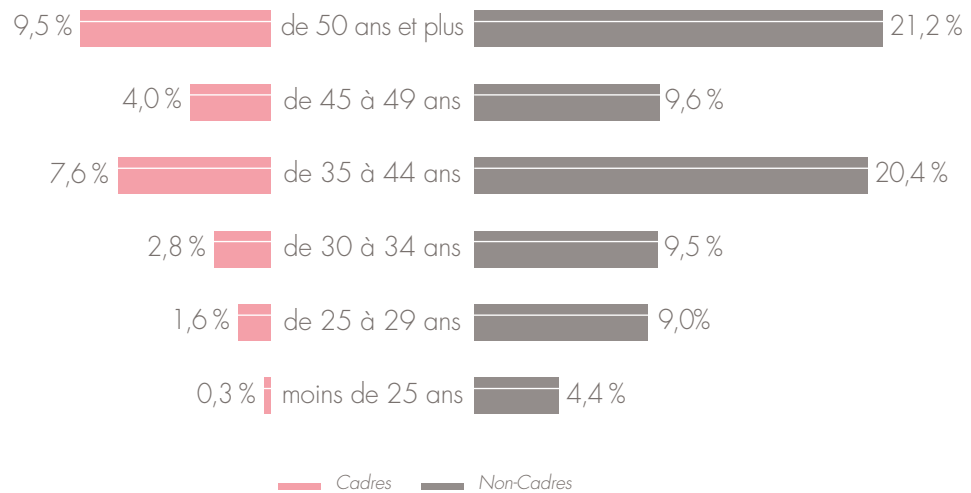
### Répartition par catégorie, par sexe et zone géographique

Au 31 décembre 2015, les cadres représentent 25,8 % des salariés du Groupe contre 25,1 % en 2014. Les femmes représentent 23,8 % des salariés du Groupe contre 23,7 % en 2014.



	Cadres	Non-Cadres	Hommes	Femmes	Ensemble
<b>TOTAL GROUPE</b>	<b>4 884</b>	<b>14 028</b>	<b>14 395</b>	<b>4 517</b>	<b>18 912</b>
<i>dont permanents <sup>(1)</sup></i>	4 803	12 998	13 623	4 178	17 801
<i>dont non permanents</i>	81	1 030	772	339	1 111

(1) Voir note méthodologique à la section 2.6 du présent document de référence.

**RÉPARTITION DES EFFECTIFS DU GROUPE PAR TRANCHE D'ÂGE ET PAR SEXE (EN % DES EFFECTIFS DU GROUPE)**

**RÉPARTITION DES EFFECTIFS DU GROUPE PAR TRANCHE D'ÂGE ET PAR CATÉGORIE (EN % DES EFFECTIFS DU GROUPE)**




### 2.5.1.2 LES ÉVOLUTIONS DU NOMBRE DE SALARIÉS : RECRUTEMENTS ET SORTIES DU GROUPE

La politique de recrutement vise à doter le Groupe des meilleures compétences pour accompagner son développement.

Fidèle à ses valeurs fondatrices (simplicité, solidarité, performance et responsabilité), le Groupe attache une grande importance à l'ouverture culturelle des candidats, à leur capacité à travailler en équipe et à apporter des solutions ainsi qu'à leur envie d'entreprendre.

Le Groupe a ainsi établi une charte du recrutement afin de promouvoir des principes d'équité et de non-discrimination dans la sélection des candidats et entend développer en 2016 sa démarche diversité. Bostik dispose également d'un *Corporate Employee Handbook* téléchargeable depuis l'intranet, qui explique sa politique RH à appliquer dans toutes ses filiales

En 2015, le Groupe a entrepris d'actualiser sa marque employeur afin d'intégrer l'identité de Bostik. Une étude a ainsi été menée afin d'identifier les convergences. Une nouvelle marque sera définie et déployée en 2016 au travers des différents supports de communication du Groupe. Cette actualisation s'accompagnera également d'un projet de refonte du site carrière sur Arkema.com.

En matière de recrutement, l'accord sur la GPEC et sur la gestion intergénérationnelle signé en septembre 2013 prévoit que sur le périmètre des sociétés du Groupe en France, les jeunes de moins de 30 ans devront représenter chaque année 30 % des recrutements de salariés permanents et que les seniors (50 ans et plus) devront représenter 10 % du volume annuel des recrutements de salariés permanents.

#### Les relations avec les établissements d'enseignement

Dans une perspective d'un enrichissement permanent de ses recrutements, le Groupe entretient des relations privilégiées avec les meilleures filières de formation pour l'ensemble de ses métiers.

En France, le Groupe participe à de nombreux événements écoles, qu'il s'agisse de forums de recrutement, de présentations ou de visites de sites. Ces actions visent à échanger autour du Groupe et de ses métiers avec les élèves d'écoles d'ingénieurs généralistes (Mines de Paris, Centrale Paris, Polytechnique),

d'écoles de chimie (ESPCI, Chimie Paris, ENSIC, ENSIACET, etc.), ou d'écoles supérieures de commerce, notamment HEC, l'ESSEC et l'ESCP-Europe ainsi que des établissements d'enseignement technique dans les domaines de la sécurité et de la maintenance. C'est ainsi qu'Arkema France a choisi de parrainer l'ESPCI pour une durée de trois ans. Le parrainage des promotions de l'École polytechnique, entamé en 2014, s'est par ailleurs poursuivi en 2015.

Pour renforcer encore ses relations avec les écoles et leur donner plus de visibilité, le Groupe a lancé en octobre 2013 le programme « Campus » qui associe en binôme des étudiants (*Campus students*) de deuxième année des écoles-cibles ci-dessus avec des collaborateurs du Groupe (*Campus managers*) issus de ces écoles. Le *Campus student* a pour mission de faire remonter au *Campus manager* les attentes des étudiants et d'organiser avec ce dernier ainsi qu'avec le pôle recrutement du Groupe des manifestations telles que : visite d'un site industriel, table ronde sur les parcours professionnels au sein du Groupe ou exposé sur sa R&D.

Le Groupe offre aussi chaque année de nombreuses possibilités de stages, de contrats d'apprentissage, de thèses et de volontariat international en entreprise (VIE). En 2015, 8 VIE sont en cours aux États-Unis, en Asie et en Europe. La gestion des stages de fin d'études supérieures, des VIE et des thèses est à cet égard effectuée au niveau *corporate*, afin de permettre un meilleur suivi du vivier de recrutement du Groupe.

En 2012, Arkema France a adopté une politique volontariste en matière d'alternance dans les catégories « cadres » et « non-cadres ». Cette politique a été confirmée dans l'accord, signé en France en septembre 2013, sur la GPEC et sur la gestion intergénérationnelle dans les sociétés du Groupe dans lequel figure l'engagement de faire progresser le volume d'alternants avec un objectif de dépassement du seuil légal de 5 % des effectifs en 2015.

Aux États-Unis, le *Developing Engineer Program* permet chaque année au Groupe d'intégrer quatre à six élèves ingénieurs issus des plus grandes universités américaines pour des périodes de formations sur les sites industriels, étalées sur une durée de cinq années.

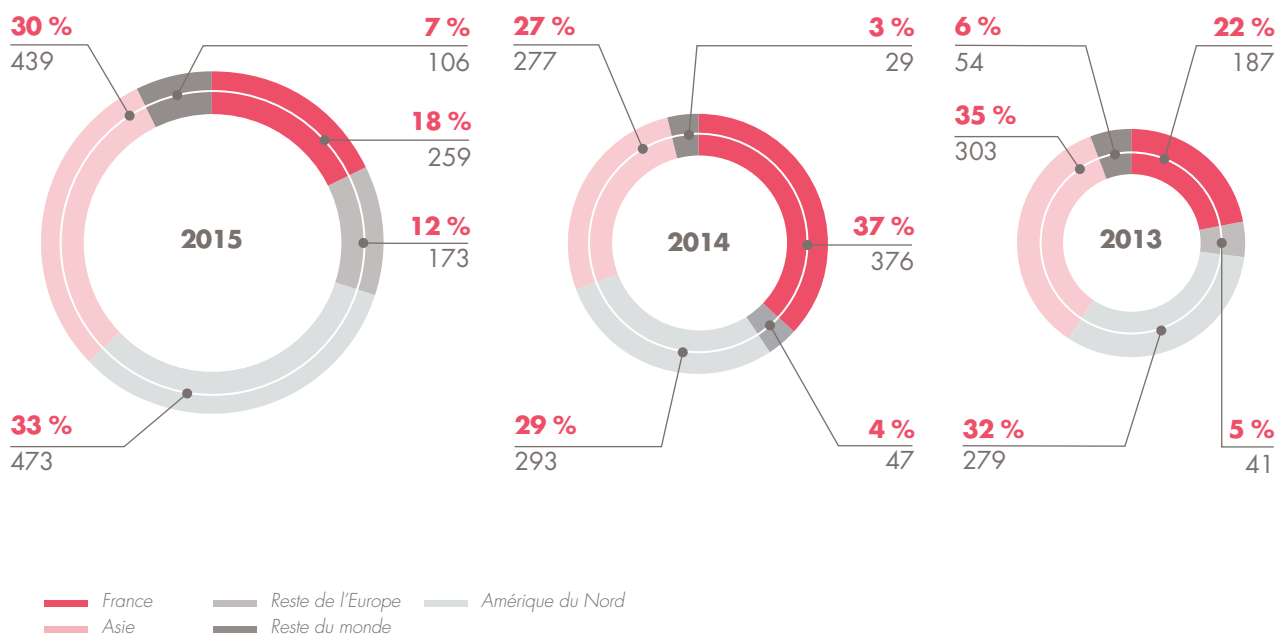
### Évolution des recrutements de salariés permanents entre 2013 et 2015

Au cours de l'année 2015, le Groupe a recruté 1 450 salariés permanents, contre 1 022 en 2014. L'augmentation des recrutements est en lien avec celle des effectifs du Groupe.

Ces embauches ont concerné l'ensemble des activités mondiales du Groupe.

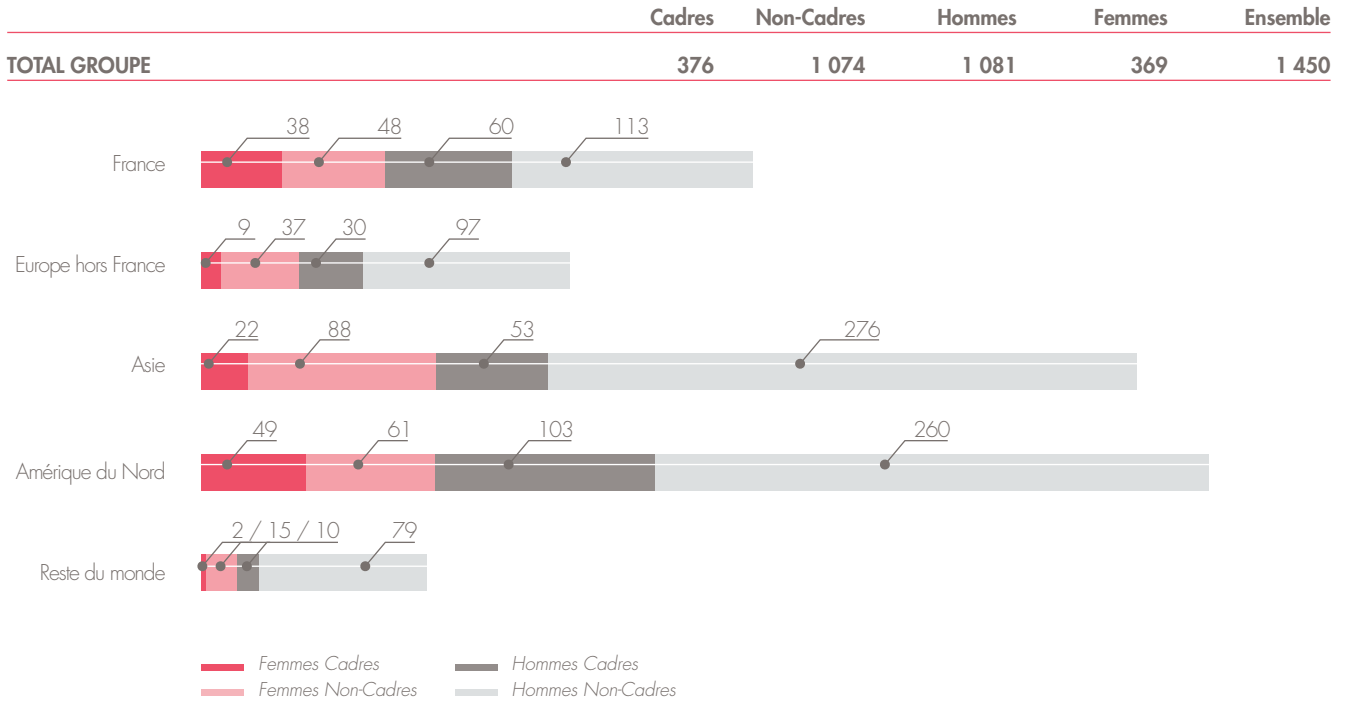
Recrutements salariés permanents	2015*	2014	2013
<b>TOTAL GROUPE</b>	<b>1 450</b>	<b>1 022</b>	<b>864</b>

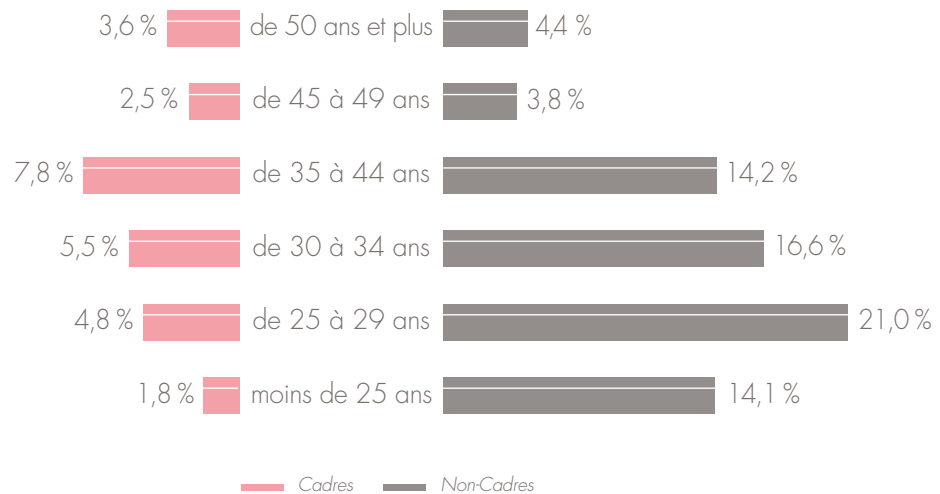
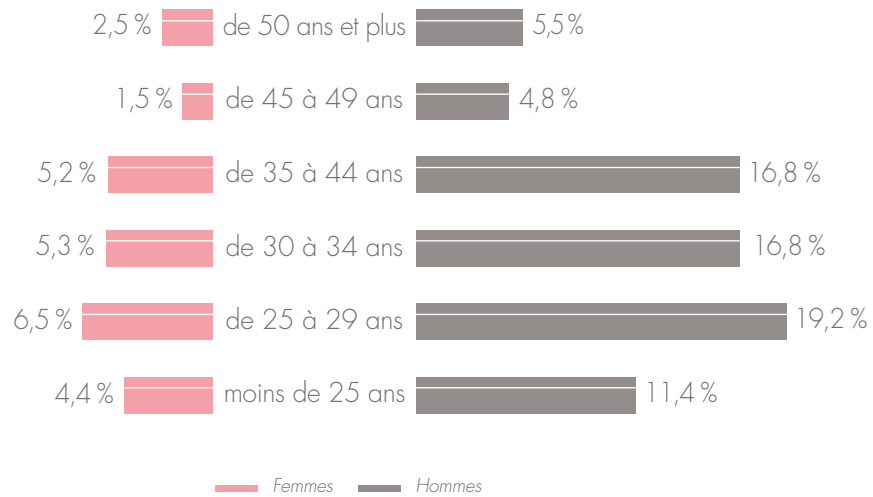
\* En 2015, les chiffres intègrent les données relatives aux sites de Bostik, 2014 et 2013 sont sans Bostik.



### Répartition géographique des recrutements de salariés permanents par catégorie et par sexe

Au cours de l'année 2015, 25,9 % des recrutements ont porté sur des profils cadres contre 27,6 % en 2014. Les femmes ont représenté 25,4 % des recrutements totaux contre 25 % en 2014 et 31,9 % des recrutements cadres contre 30,9 % en 2014.



**RÉPARTITION DES RECRUTEMENTS DE SALARIÉS PERMANENTS PAR TRANCHE D'ÂGE, PAR CATÉGORIE ET PAR SEXE EN 2015**


En 2015, la part des recrutements de salariés permanents de jeunes de moins de 30 ans est de 41,6 % (contre 41,5 % en 2014) et celle des seniors (50 ans et plus) est de 8 % (contre 9,8 % en 2014).

## Sorties

En 2015, le Groupe comptabilise 2 753 sorties d'effectif contre 1 905 en 2014.

Sorties d'effectif par zone géographique	France	Reste de l'Europe	Amérique du Nord	Asie	Reste du monde	Ensemble
<b>Ensemble des sorties</b>	<b>1 136</b>	<b>492</b>	<b>406</b>	<b>496</b>	<b>223</b>	<b>2 753</b>
<i>dont démissions</i>	52	143	221	296	46	758
<i>dont licenciements</i>	18	49	69	36	81	253
<i>dont sorties suite à une cession*</i>	308	46	-	-	-	354

\* Cession de Suncler (France, Espagne et Italie)

### 2.5.1.3 LES RÉMUNÉRATIONS ET LEUR ÉVOLUTION

La rémunération globale est un élément clé de la politique ressources humaines du Groupe. Elle s'attache à valoriser et récompenser de manière équitable la contribution de chacun à la réussite du Groupe.

Mise en œuvre par le management, elle constitue un outil essentiel pour permettre la reconnaissance de la performance et de l'engagement des collaborateurs sur les axes essentiels de développement du Groupe tels que la croissance, l'innovation, la sécurité, la fiabilité industrielle ainsi que la compétitivité.

Pour renforcer le lien entre contribution et rémunération, les postes de cadres sont classifiés selon la méthode Hay. Cette démarche s'applique progressivement à l'ensemble des postes non-cadres, notamment en France.

La structure des rémunérations s'appuie sur plusieurs composantes (partie fixe, partie variable individuelle, partie variable collective) qui s'appliquent de manière différente en fonction des postes et des pays. Elle répond à plusieurs objectifs :

- rémunérer la performance individuelle et collective ;
- développer le sens des responsabilités de chacun et associer l'ensemble du personnel à l'atteinte d'objectifs ;
- assurer la compétitivité face au marché ;
- rémunérer équitablement et assurer une cohérence interne ; et
- maîtriser les coûts.

Dans la majorité des sociétés du Groupe, il existe pour 22 % des collaborateurs, des éléments de rémunération variables individuels, dont le montant dépend de la performance individuelle et de la contribution à la performance collective d'une activité, d'un pays ou du Groupe.

Les éléments de rémunération variables collectifs permettent d'associer près de 60 % des salariés au développement du Groupe ainsi qu'à sa performance économique et financière. Les accords d'intéressement et de participation, en France, s'inscrivent dans ce cadre.

Au-delà des éléments de rémunération fixes et variables, les salariés du Groupe bénéficient aussi d'éléments de rémunération différée que représentent l'actionnariat salarié, l'épargne salariale, ainsi que, pour certains d'entre eux, les actions de performance.

Presque tous les salariés du Groupe (99,5 %) bénéficient de garanties en matière de rémunération minimale.

#### Intéressement et participation

En complément du régime de participation légalement requis, toutes les sociétés françaises du Groupe ont mis en place un dispositif d'intéressement qui permet d'associer l'ensemble du personnel aux résultats du Groupe et à la réalisation d'objectifs de progrès favorisant son développement. Les dispositifs sont spécifiques à chaque filiale bien que fondés, pour la plupart d'entre elles, sur les mêmes principes. L'intéressement est constitué de deux éléments : une prime de résultats qui est fonction des résultats économiques d'une part, et une prime de performance définie au niveau de chaque établissement permettant la prise en compte de la réalisation des objectifs spécifiques à chacun d'entre eux, d'autre part.

#### Actionnariat salarié

Depuis l'introduction en bourse d'Arkema en 2006, le Groupe mène une politique dynamique d'actionnariat salarié et a proposé tous les deux ans aux salariés d'une vingtaine de pays dans le monde, représentant près de 95 % des effectifs, de souscrire des actions de la Société à des conditions privilégiées.

Pour plus de détails, se reporter à la section 5.2.7 du présent document de référence.

#### Épargne salariale

Les dispositifs Plan d'Épargne Groupe (PEG) et Plan d'Épargne pour la Retraite Collective (PERCO) permettent aux salariés des sociétés du Groupe en France d'effectuer des versements volontaires et de placer les sommes versées au titre de la participation et de la prime d'intéressement.

Ces sommes bénéficient d'un abondement de l'employeur, dont le montant maximal annuel a été porté à 1 000 euros pour le PEG et à 400 euros pour le PERCO.

Les supports de placement proposés sont le FCPE Arkema Actionnariat France (PEG), intégralement investi en actions de la Société, une gamme de FCPE multi-entreprises offrant le choix de placement dans différentes classes d'actifs (actions, obligations, marché monétaire) ainsi que des fonds structurés proposant des garanties en capital.

Bostik SA, dès son entrée dans le Groupe, a adhéré par accord collectif au PEG d'Arkema.



### Actions de performance

Ces dispositifs, mis en place dès 2006, complètent les outils de rémunération différée précédemment cités.

Les plans d'attribution d'actions de performance sont des outils de rémunération et de fidélisation au bénéfice des collaborateurs exerçant des responsabilités influant sur les résultats du Groupe et de salariés dont la performance, ou la participation à un projet, a été exceptionnelle.

Chaque année, près de 6 % de l'effectif mondial, reçoit des droits à attribution d'actions de performance.

Au terme d'une période d'acquisition des droits de quatre ans pour le plan d'actions de performance décidé en 2015, le bénéficiaire reçoit définitivement des actions Arkema, sous réserve du respect d'une condition de présence dans le Groupe et du respect de conditions de performance.

Pour plus de détails sur ces outils de rémunération, il convient de se reporter à la section 3.5 et au paragraphe 5.2.6, ainsi qu'à la note 28 des notes annexes aux états financiers consolidés au 31 décembre 2015 figurant au paragraphe 4.3.3 du présent document de référence.

#### 2.5.1.4 RETRAITE ET PRÉVOYANCE

Dans la plupart des pays où le Groupe est présent, les salariés bénéficient d'un régime public et obligatoire couvrant les risques décès, invalidité, incapacité de travail, retraite ainsi que des frais de santé.

En complément de ces dispositions légales, les différentes entités du Groupe, en France ou à l'étranger, ont la responsabilité de mettre en place et de faire évoluer les régimes de protection sociale ainsi que les avantages sociaux dans les limites des

budgets annuels approuvés et en fonction des besoins ainsi que des pratiques locales. Ainsi, plus de 85 % des salariés du Groupe bénéficient d'une couverture complémentaire décès, ainsi que d'une couverture complémentaire incapacité de travail.

En matière de couverture décès, l'objectif poursuivi est la mise en place d'une garantie représentant au moins 18 mois de salaire. 75 % de l'effectif mondial bénéficie de ce niveau de garantie.

En matière de retraite, la politique du Groupe est de privilégier les systèmes à cotisations définies par rapport aux régimes à prestations définies et à limiter les engagements à très long terme. Ainsi, les entités concernées ont progressivement fermé les régimes à prestations définies aux nouveaux embauchés et les ont remplacés par des régimes à cotisations définies.

C'est le cas aux États-Unis, au Royaume-Uni et en Allemagne où les plans à prestations définies ont été fermés aux nouveaux embauchés entre 2002 et 2006 et où ont été mis en place depuis des plans de pension à cotisations définies.

Au Royaume-Uni, le Groupe poursuit cette politique avec l'annonce, en octobre 2015, du projet de fermeture du plan à acquisition de droits nouveaux chez Bostik Ltd., des mesures identiques ayant été prises dans les autres sociétés du Groupe en 2013.

Aux Pays-Bas, des négociations ont été menées pour fermer les plans à prestations définies encore existants.

Dans ces deux pays, des régimes à cotisations définies sont proposés à l'ensemble des salariés.

Pour plus de détails, il convient de se reporter à la note 19.3 des notes annexes aux états financiers consolidés au 31 décembre 2015 figurant au paragraphe 4.3.3 du présent document de référence.

## 2.5.2 Formation et développement individuel

### 2.5.2.1 POLITIQUES MISES EN ŒUVRE EN MATIÈRE DE FORMATION ET DÉVELOPPEMENT INDIVIDUEL

La formation professionnelle concerne chaque salarié, quel que soit son métier, son niveau de responsabilité et son âge. Elle permet de développer ou d'acquérir les compétences nécessaires à l'exercice du poste, de faciliter l'évolution vers un nouveau poste et de répondre aux attentes de l'entreprise en termes d'expertise technique ou de pratique managériale. C'est pourquoi le Groupe affirme sa volonté d'assurer à tous les salariés l'accès à la formation, pendant toute la durée de leur parcours professionnel.

Au sein du Groupe, 97 % des sociétés pratiquent des Entretiens Individuels Annuels (EIA), un moment privilégié d'échange entre salarié et manager pour fixer les objectifs de l'année à venir, réfléchir aux souhaits d'évolution du salarié, faire le point sur les

formations accomplies et à partir de cette analyse en commun définir les formations de l'année à venir pour compléter les savoirs et compétences du salarié.

En 2015, le nombre des heures de formation (hors *e-learning*) enregistrées dans les établissements détenus par le Groupe à 50 % et plus et dont l'effectif est supérieur à 30 salariés, ce qui représente 96,5 % de l'effectif total du Groupe, s'élève à 463 065 heures, soit un peu plus de 27 heures de formation par salarié par an (contre 334 278 heures, soit 26 heures par salarié en 2014). Ainsi, le nombre de salariés permanents ayant suivi au moins une formation dans l'année (hors *e-learning*) s'élève à 17 062, soit 93 % du personnel du Groupe (contre 11 534 en 2014, soit 89 % du personnel du Groupe).

Par ailleurs, 8 218 personnes ont suivi une formation en *e-learning*, soit 45 % du personnel (4 442 personnes en 2014, soit 33 % du personnel).

### 2.5.2.2 GESTION DE CARRIÈRE

La gestion de carrière est un des piliers du développement des ressources humaines dans le Groupe car elle permet de diversifier les expériences des salariés, dans le cadre de leur parcours professionnel, et ainsi de leur assurer un enrichissement régulier de leurs compétences, essentiel au développement du Groupe.

La fonction Gestion de Carrière remplit ainsi une double mission :

- s'assurer que l'entreprise dispose aujourd'hui et à moyen terme des compétences dont elle a besoin pour mener à bien son développement ; et
- accompagner les salariés dans la construction de leur parcours professionnel. Il s'agit de leur permettre d'accroître leurs compétences et de mettre en œuvre leurs projets, en fonction des possibilités et des opportunités au sein du Groupe.

La gestion de carrière des collaborateurs est assurée par des gestionnaires de carrière organisés comme suit :

- une gestion de carrière pilotée au niveau *corporate* pour les cadres en France et les cadres de niveau de poste 15 et plus au plan international ;
- en réseau avec les gestionnaires de carrière au niveau de chaque pays et de chaque site pour les OETAM (Employés, Techniciens, Agents de Maîtrise).

La politique de gestion de carrière au sein du Groupe est unique, c'est-à-dire qu'elle repose sur les mêmes principes quels que soient le statut (cadre ou non-cadre), le pays, l'âge ou le sexe. Ces principes sont les suivants :

- donner à chaque collaborateur les moyens d'être le pilote de sa carrière et lui apporter le soutien nécessaire à chaque étape ;
- mener une politique de promotion interne volontariste ;
- repérer et développer les potentiels afin de favoriser la prise de responsabilités ainsi que l'évolution professionnelle ;
- favoriser la mobilité fonctionnelle ou géographique ; et
- permettre à chacun de progresser dans l'entreprise, d'enrichir son expérience et ses compétences, tout en assurant la fluidité des organisations.

Les entretiens individuels annuels (EIA), décrits dans le paragraphe 2.5.2.1 du présent document de référence, sont l'occasion de réfléchir avec la hiérarchie aux souhaits d'évolution du salarié. Au-delà de cet EIA, les rendez-vous avec les gestionnaires de carrière permettent de faire le point sur le parcours professionnel du salarié, ses attentes et les métiers du Groupe vers lesquels il pourrait évoluer.

Outre les objectifs de recrutements de jeunes et de seniors (voir paragraphe 2.5.1.2 du présent document de référence), l'accord sur la GPEC et sur la gestion intergénérationnelle signé en septembre 2013 pour les sociétés du Groupe en France prévoit la valorisation des experts à travers des grilles compétence/métiers, en complément de la classification Hay. Cet accord pointe également des dispositions spécifiques telles que la transmission du savoir-faire, le « guichet retraite » et un temps partiel à 80 % payé 85 % durant les 24 mois précédant le départ à la retraite sont également prévues pour accompagner la fin de carrière des seniors.

Aux États-Unis, les équipes RH se sont dotées de l'outil *Success Factor* pour étayer l'activité du *Talent Management*. Ce dispositif sera étendu au Groupe en 2016.

En Chine, une fonction *Talent Management* a été créée en cours d'année 2015. Son rôle concerne aussi les salariés pour l'ensemble de l'Asie en lien avec le DRH de chaque pays de cette zone.

Enfin, au niveau Groupe, un programme de « développement de carrière » a été déployé et s'applique aux hauts potentiels pour tous les pays. Celui-ci est fondé sur un feedback apporté aux salariés compte-tenu d'une auto-évaluation comparée à celle de ses supérieurs hiérarchiques n+1 et n+2. Ce dispositif permet de définir des plans d'action et de progrès individualisés sur la base de coaching, de nouvelles expériences ou de formations.

### 2.5.2.3 EXPÉRIENCES INTERNATIONALES

Le Groupe exerce ses activités essentiellement en Europe, en Amérique du Nord et en Asie. Dans ce contexte, il s'est doté d'une politique de mobilité internationale dont l'objectif est de garantir le niveau de compétence nécessaire dans toutes les implantations et d'élargir les compétences de ses collaborateurs en les affectant dans des environnements différents.

Cette politique se décline en cinq programmes adaptés aux différents objectifs de mobilité internationale, dont un créé en 2015.

#### Expertise

Ce programme s'applique aux salariés du Groupe qui développent des projets stratégiques pour le Groupe dans un pays étranger où il n'existe pas de compétences locales adaptées et qui participent activement au transfert de compétences aux personnels locaux.

#### Développement

Ce programme s'applique aux salariés du Groupe qui développent leur carrière pour une période déterminée (en moyenne 3 ans), en exerçant un rôle dans leur domaine de compétence dans un pays étranger où il existe des compétences locales similaires, en vue de compléter leur savoir-faire et de retourner à la suite de cette expérience dans le pays d'origine.

#### International

Ce programme s'applique aux collaborateurs du Groupe dont la carrière s'effectue exclusivement à l'international sans plus aucune référence à leur pays d'origine.

#### Expatriation Europe

Ce programme s'applique aux salariés français du Groupe qui développent des projets stratégiques ou qui développent leur carrière dans un pays d'Europe.

#### Talent Program

Ce nouveau programme à destination des salariés juniors a été conçu en 2015 afin d'offrir une expérience internationale au sein du Groupe à de jeunes talents identifiés à l'issue d'un premier poste en interne ou d'un VIE.

### 2.5.2.4 PROGRAMMES SPÉCIFIQUES DE FORMATION PROFESSIONNELLE DESTINÉS AUX SALARIÉS

La politique de formation du Groupe a pour ambition de renforcer les compétences des collaborateurs dans les domaines de la sécurité, de la santé, des métiers du Groupe ou encore du management.

En 2015, le Groupe a notamment mené les actions suivantes :

- Au niveau international, le Groupe a poursuivi le déploiement du programme *Arkema Safety Academy* engagé en 2014. Le module « Culture Sécurité », qui a pour objectifs de partager la politique, les enjeux et les outils du Groupe, a ainsi été largement déployé auprès de l'ensemble des salariés : 100 % des sites en Asie et aux États-Unis ont été concernés et une majorité de sites européens ont également déployé ce module. La démarche sera déployée au sein de Bostik en 2016.

De nouveaux modules *e-learning* Groupe ont par ailleurs été développés sur les thèmes suivants : la politique et les enjeux RSE, le Code de conduite et d'éthique des affaires, le port des équipements de protection individuelle et la prévention des accidents par l'observation.

- Au niveau régional :
  - en Europe : la formation *Share Strategic Challenges*, qui réunit les nouveaux embauchés européens, a été déployée sur le nouveau périmètre du Groupe. Elle a permis à une

cinquantaine de participants de développer leur réseau et de rencontrer des membres du Comité exécutif du Groupe. Cette formation a été étendue à l'Asie. Les premières formations de « Finance pour non financiers » ont également été déployées ;

- aux États-Unis, de nombreux programmes de formation sont déployés, liés à des objectifs organisationnels, de renforcement de l'efficacité du travail en équipe, au développement du leadership et à l'avancement de carrière. Des formations *Arkema Manufacturing Program* s'adressant à des postes clés de production sur des sites industriels et *Arkema Cornell Leadership Program* s'adressant à des postes clés fonctionnels, marketing et business ont été organisées tout au long de 2015.

Bostik poursuit par ailleurs le développement de la *Bostik University* qui se compose d'un ensemble de programmes de formation à la communication, au leadership, au marketing et à l'innovation pour les postes clés et les hauts potentiels.

En 2015, des salariés d'Arkema et de Bostik ont été intégrés dans des programmes de formation communs afin de développer les échanges. En 2016, ces échanges se poursuivront ainsi que la réflexion sur le rapprochement des programmes.

En 2016, se tiendra une nouvelle session de l'*Arkema Executive Program* organisé par l'INSEAD. Ce programme, qui se déroule une fois tous les deux ans, réunit une quarantaine de hauts potentiels du Groupe, hommes et femmes, issus de différents métiers et de différents pays.

## 2.5.3 Organisation du travail

### 2.5.3.1 L'ORGANISATION DU TEMPS DE TRAVAIL

Dans tous les pays, le Groupe pratique des durées de travail conformes aux exigences légales et professionnelles en la matière.

Les salariés sont employés à temps plein et dans une moindre mesure à temps partiel. À titre d'exemple, au sein d'Arkema France, la durée du travail est de 1 575 heures par an pour un salarié à temps plein et la durée de travail des salariés à temps partiel est de 50 à 80 % de cette durée à temps plein. Aux États-Unis, la durée du travail est de 1 960 heures par an pour un salarié à temps plein et la durée de travail des salariés à temps partiel est de 50 à 90 % de cette durée à temps plein. Pour l'ensemble du Groupe, les salariés à temps partiel représentent 3,1 % de l'effectif global au 31 décembre 2015 contre 3,7 % en 2014.

Compte tenu de la particularité des activités industrielles du Groupe, l'organisation du travail des salariés prévoit pour

certaines catégories de salariés des formes de travail selon un rythme continu, discontinu ou semi-continu.

En cas de surcroît d'activité ou de difficultés particulières, le Groupe peut recourir, conformément à la législation locale applicable et en fonction du marché du travail local, à des contrats de travail à durée déterminée, aux heures supplémentaires, à des sous-traitants ou encore à des agences d'intérim.

### 2.5.3.2 L'ABSENTÉISME

Au cours de l'exercice 2015, le nombre d'heures d'absence (hors congés autorisés) au sein du Groupe s'est élevé à 3,4 % des heures travaillées contre 3,5 % en 2014. Les absences pour raison médicale représentent 71,7 % du nombre total d'heures d'absence contre 70,7 % en 2014.

## 2.5.4 Dialogue social

Le Groupe s'attache à développer l'écoute et la concertation vis-à-vis de ses salariés, que ce soit directement sous forme d'enquêtes internes ou par la voie des représentants du personnel. Dans les pays où la législation ne prévoit pas de représentants du personnel, des instances peuvent être créées localement. À l'échelle européenne, une structure d'échange et de dialogue est en place avec le comité de Groupe européen.

### 2.5.4.1 ORGANISATION DU DIALOGUE SOCIAL

Dans le cadre de sa politique sociale, le Groupe développe un dialogue permanent avec les représentants du personnel au niveau de l'ensemble des entités le constituant, dans le respect des particularités culturelles et législatives locales.

La note de politique Ressources Humaines Groupe, accessible sur l'intranet, rappelle les principes de mise en œuvre de ce dialogue social qui s'inscrit pleinement dans le respect des dispositions prévues dans le Code de conduite et d'éthique des affaires.

Au niveau européen, l'instance d'échange est le comité de Groupe européen composé de 26 membres. Il se réunit une fois par an en réunion plénière d'une journée afin d'aborder les sujets relevant de sa compétence, notamment sur :

- le plan économique : l'évolution des marchés, la situation commerciale, le niveau d'activité, les principaux axes stratégiques, les perspectives de développement et les objectifs ;
- le plan financier : l'examen des comptes consolidés du Groupe, l'examen du rapport annuel et les investissements ;
- le plan social : la politique sociale du Groupe, la situation et l'évolution de l'emploi ;
- le plan environnemental : la politique du Groupe ainsi que l'évolution de la réglementation européenne ; et
- le plan organisationnel : les changements substantiels concernant l'organisation du Groupe, l'évolution de ses activités, les créations ou les arrêts d'activités touchant au moins deux pays de l'Union européenne.

En 2015, la réunion plénière s'est déroulée le 3 juillet au siège social d'Arkema.

Le bureau de liaison du comité de Groupe européen, composé de onze membres désignés parmi les représentants des salariés au sein de ce comité, rencontre la direction une fois par an pour faire un point sur la marche de l'entreprise. Une réunion du bureau de liaison s'est tenue le 19 mars 2015.

Aux États-Unis, les employés des sites syndiqués sont couverts par des accords collectifs négociés avec les syndicats locaux et centraux. Ces accords, d'une durée moyenne de trois ans, portent notamment sur les rémunérations, la sécurité des hommes et des procédés et la qualité de vie au travail.

En République Populaire de Chine, la première assemblée des représentants du personnel (*Employee Representatives Congress* – ERC) d'Arkema China Investment, principale implantation du Groupe en Chine, a été élue le 20 décembre 2007 et mise

en place en janvier 2008. Cette instance compte actuellement 34 membres qui ont élu parmi eux les quatre membres du « Presidium ». Les prérogatives de l'ERC sont multiples, depuis les négociations salariales jusqu'à la sécurité, en passant par la formation. Cette instance vient compléter les *Labour Unions* déjà mis en place sur les sites industriels du Groupe en Chine.

Par ailleurs, chaque site Bostik en Chine dispose d'instances représentatives du personnel, composées de salariés élus ou désignés, dont les prérogatives sont similaires à celles existantes au sein du Groupe.

### Traitement social des évolutions du Groupe

Le Groupe inscrit son action dans une démarche structurée de concertation permanente avec les instances représentatives du personnel, afin d'accompagner ses évolutions.

En particulier, les différents projets de réorganisation décidés et mis en œuvre au sein du Groupe s'accompagnent d'échanges approfondis avec les instances représentatives du personnel dans le cadre des procédures d'information et de consultation, qu'elles soient centrales ou locales. Une grande attention est portée au traitement des conséquences sociales de ces évolutions. Les mesures sociales d'accompagnement mises en œuvre lors des réorganisations visent prioritairement à permettre dans les meilleures conditions possibles et dans le respect des dispositions réglementaires nationales un reclassement interne ou externe des salariés concernés par une suppression de poste.

Le 9 septembre 2014, le Groupe a présenté un projet d'arrêt des activités du site de Zaramillo et du bureau de Madrid (Espagne) aux instances représentatives du personnel dans le cadre du plan d'amélioration de la rentabilité de l'activité des gaz fluorés. À l'issue de plusieurs mois de négociations, un accord a été signé le 17 avril 2015 avec le syndicat ELA et les autorités du travail basque. L'arrêt des activités du site de Zaramillo conduisant à la suppression de 59 postes, a été accompagné d'un Plan de Sauvegarde de l'Emploi, comportant différentes mesures orientées vers la mobilité interne (fonctionnelle et/ou géographique) et la mobilité externe (recherche d'un emploi externe, reprise ou création d'entreprise). Un dispositif de pré-retraite a également été négocié pour les salariés les plus âgés, conformément aux possibilités offertes par la législation espagnole en la matière. À ce jour, 6 salariés ont été reclassés en interne, 12 salariés ont retrouvé un poste à l'externe, et 19 salariés ont opté pour un départ par mesure d'âge. Par ailleurs, au 31 décembre, 14 salariés étaient encore affectés à la mise en sécurité du site.

Le 11 février 2015, une procédure d'information et consultation des instances représentatives du personnel a été engagée sur un projet de réorganisation de l'établissement de Villers-Saint-Paul (France), face à une dégradation très importante des résultats de l'activité résines solvantées du site depuis plusieurs années. Ce projet avait pour conséquence l'arrêt des activités du secteur de fabrication *Coatings*, ainsi qu'un ajustement de l'organisation des services support résultant de cet arrêt, conduisant à la suppression de 26 postes. La direction a déployé les moyens et les efforts indispensables en vue de favoriser le reclassement, la

reconversion et la réinsertion professionnelle de chaque salarié. À cet effet, une antenne mobilité emploi a été mise en place dès la fin de la procédure d'information et consultation des instances représentatives du personnel. Au 31 décembre 2015, des solutions ont été identifiées pour 92 % des salariés concernés par une suppression de poste, dont plus de 66 % de reclassements internes au sein du Groupe en France.

Le 29 mai 2015, Altuglas International a annoncé, lors de la réunion du comité central d'entreprise, le projet d'arrêt des activités du site de Bernouville. Altuglas International prévoit la mise en œuvre de mesures sociales d'accompagnement, conformes aux pratiques du Groupe, afin de permettre à chaque salarié de trouver une solution individuelle adaptée. L'arrêt des

activités du site de Bernouville a conduit à la suppression de 39 postes.

Dans le cadre du programme de cessions de 700 millions d'euros annoncé en 2014, qui vise à poursuivre la stratégie de recentrage du Groupe sur son cœur de métiers, le Groupe a annoncé en juin 2015 le projet de cession du groupe Sunclear, distributeur de plaques plastiques et composites implanté en France, en Espagne et en Italie. En France, à l'issue de la procédure d'information et consultation des instances représentatives du personnel, la société Sunclear a été cédée le 10 novembre 2015 au groupe ARAMIS (détenu par BF Invest). Cette cession s'inscrit dans le cadre d'un projet de développement cohérent de cette activité, sans incidence sur le niveau des effectifs et sur le statut des salariés.

#### 2.5.4.2 PANORAMA DE LA REPRÉSENTATION DU PERSONNEL EN 2015

**Pourcentage de salariés du Groupe, par zone géographique, bénéficiant d'une représentation du personnel et/ou d'une représentation syndicale**

	2015
France	100 %
Reste de l'Europe	90,1 %
Amérique du Nord	78,5 %
Asie	82,1 %
Reste du monde	50,5 %
<b>TOTAL GROUPE</b>	<b>88,2 %</b>

#### 2.5.4.3 LE BILAN DES ACCORDS COLLECTIFS SIGNÉS EN 2015

Depuis sa création, la politique contractuelle développée au sein du Groupe s'est concrétisée par la signature de nombreux accords.

En France, certains accords sont conclus au niveau du Groupe et sont donc applicables à l'ensemble des sociétés du Groupe en France. Ils sont complétés par les accords d'entreprise ou d'établissement négociés au sein des différentes entités.

En dehors de la France, la négociation collective au sein du Groupe et de ses filiales se développe en fonction des spécificités nationales en matière de représentation du personnel et de relations avec les partenaires sociaux.

Les principaux thèmes de négociation sont relatifs à la rémunération globale (salaires, prévoyance, frais de santé, épargne salariale et autres avantages sociaux), la gestion des emplois et des compétences, la qualité de vie au travail, la sécurité et la santé au travail, ainsi qu'au dialogue social.

En France, les principaux accords conclus en 2015 sont les suivants :

- Arkema France :
  - l'accord cadre sur le dispositif de congé de solidarité au sein d'Arkema France du 10 février 2015 ;

- l'accord relatif aux mesures d'accompagnement du compte personnel de prévention de la pénibilité en faveur des salariés travaillant en équipes successives alternantes du 26 mars 2015 ;
- l'accord relatif à l'Égalité professionnelle et à la Diversité du 16 juillet 2015 ;
- l'accord relatif à la négociation collective annuelle pour 2016 du 18 décembre 2015.
- Coatex :
  - l'accord relatif à la Négociation Annuelle Obligatoire pour l'année 2015 du 14 janvier 2015.
- CECA :
  - l'accord relatif à la Négociation Annuelle Obligatoire du 9 janvier 2015 ;
  - l'accord relatif aux mesures d'accompagnement du compte personnel de la prévention de la pénibilité en faveur des salariés travaillant en équipes successives alternantes du 31 mars 2015 ;
  - l'accord sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes du 10 avril 2015 ;
  - l'accord relatif à la composition du CCE du 10 décembre 2015.



- Altuglas International :
  - l'accord relatif à l'allongement des délais de la procédure d'information consultation du CCE concernant les projets d'arrêt des activités de l'établissement de Bernouville et de mutualisation des fonctions comptabilité, trésorerie, crédits clients entre Altuglas International SAS et Arkema France du 4 septembre 2015 ;
  - l'accord relatif à la Négociation Annuelle Obligatoire du 21 décembre 2015.
- MLPC International :
  - l'accord de dispense progressive d'activité pour le personnel posté du 9 juillet 2015 ;
  - l'accord relatif à la couverture Frais de santé du 22 décembre 2015 ;
  - l'accord relatif à la couverture Prévoyance du 22 décembre 2015.
- Bostik SA :
  - l'accord salarial 2015 du 28 janvier 2015 ;
  - l'accord sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes du 17 décembre 2015 ;
  - l'accord relatif au régime complémentaire de remboursement des frais de santé du 17 décembre 2015 ;
  - l'accord relatif au régime de prévoyance complémentaire du 17 décembre 2015.

Par ailleurs, dans le cadre de l'intégration de Bostik au sein du Groupe, quatre accords ont été conclus par Bostik SA afin

d'adhérer aux dispositifs d'épargne salariale mis en place au sein du Groupe.

Hors de France, le dialogue social au sein du Groupe et de ses filiales est mis en place en fonction des spécificités nationales en matière de représentation du personnel et de relations avec les partenaires sociaux :

- aux États-Unis : Arkema Inc. a signé trois accords en matière de rémunérations, retraite, durée et conditions de travail ;
- en Allemagne : plusieurs accords ont été conclus par Bostik GmbH et par Arkema GmbH (Leuna, Günzburg, et Zwickau) sur la santé et la sécurité au travail, la qualité de vie au travail ainsi que la rémunération ;
- au Mexique : des accords ont été conclus par Arkema Mexico Servicios Sa De Cv et par Bostik Servicios Mexico Sa De Cv relatifs au droit syndical/dialogue social, durée et conditions de travail, rémunération, formation, ainsi que d'hygiène/Sécurité au travail et santé ;
- au Japon : Arkema KK a conclu un accord sur la durée et les conditions de travail.
- par ailleurs, en matière de rémunération, des accords sur les salaires ont été conclus notamment en Inde (Bostik India Private Ltd.), en Australie (Bostik Australia Pty Ltd.), en Corée (Arkema Korea Ltd.), en Argentine (Bostik Argentina SA), au Danemark (Altuglas International Denmark A/S) et en Grande Bretagne (Bostik Ltd., sites de Leicester et de Stafford).
- enfin, des accords relatifs à l'intéressement aux résultats ont été signés au Brésil par Arkema Quimica Ltda, et en Italie par Ceca Italiana Srl (Rho) et Arkema Srl.

## 2.5.5 Santé au travail

### 2.5.5.1 LES CONDITIONS DE SANTÉ AU TRAVAIL : ACCORDS ET ACTIONS

En matière de protection de la santé au travail, le Groupe a engagé des actions de progrès permanents dans la prévention de la pénibilité au travail, du stress et des risques au poste de travail.

#### Accords et actions engagées dans le domaine de la prévention de la pénibilité

En France, l'accord conclu en février 2012 sur la prévention de la pénibilité est arrivé à son terme en 2015. Arkema France a ainsi engagé une renégociation de l'accord qui devrait se poursuivre en 2016.

Les actions en faveur de la prévention de la pénibilité et de l'intégration de l'ergonomie se sont poursuivies en 2015 en France :

- les travaux engagés avec la Direction Technique depuis le début de la démarche ont abouti concrètement à l'intégration de l'ergonomie dans le projet Golden (investissements sur l'usine de Ceca à Honfleur) : prise en compte de l'impact du projet sur les facteurs de pénibilité et prise en compte du retour des

opérateurs. Au-delà de ce projet, l'ergonomie est désormais intégrée dans la méthodologie projet du Groupe (Agate) ;

- la bibliothèque des situations de travail, regroupant les 150 situations analysées par les ergonomes ainsi que les bonnes pratiques mises en œuvre par les sites pour améliorer les conditions de travail, a été enrichie des différentes situations collectées sur le terrain. Cette base de données constitue un outil essentiel pour les activités de conception d'installations nouvelles ;
- un bilan complet des actions engagées sur les sites a été mené en 2015. Des actions concrètes ont ainsi été déployées sur les sites : aménagement des postes de travail, développement d'outils d'aide à la manutention, réflexion sur les organisations du travail, développement des compétences ;
- une réflexion a été engagée sur la pérennisation de la démarche au travers de l'identification de référents ergonomie sur les sites. Ces référents auraient concrètement pour rôle d'intervenir dans les projets des sites et les demandes d'études nécessitant une prise en compte de l'ergonomie et des conditions de travail ; d'intervenir dans les différentes étapes d'un projet piloté par la direction Technique ; d'assurer un suivi des actions nécessitant

une intervention ergonomique ; de participer au groupe de pilotage PAO du site. En 2016, les référents identifiés sur les sites seront formés à leur rôle.

Bostik investit aussi en permanence dans ses unités de production afin de réduire la pénibilité. De nombreuses améliorations ont été réalisées en 2015 partout dans le monde, parmi lesquelles :

- à Guangzhou en Chine : mise en place d'un bras de manipulation des sacs au chargement des matières premières (environ 100 à 150 000/an) ;
- à Wauwatosa aux États-Unis : installation d'un équipement de retournement des rouleaux sur chaîne de lamination (30 kg) en remplacement de l'opération manuelle (10 à 15 000 rouleaux/an) ;
- à Coubert en France : reformulation de trois différents *master-batches* en un produit unique dont la fabrication a pu être mécanisée, permettant la suppression de manipulation de sacs de poudres (passage à un produit liquide) ;
- à Stafford en Angleterre : confinement d'équipements pour réduire l'exposition au bruit des opérateurs.

Aux États-Unis, afin de sensibiliser ses employés et leurs familles aux sujets de la santé et du bien-être au travail, Arkema Inc. a formalisé la notion d'une « culture santé » à travers un programme dénommé *Wellness Matters*. Diverses actions d'information les encouragent à privilégier un cadre de vie sain, à respecter des consignes de sécurité afin d'améliorer leur efficacité, en vue de limiter les besoins en soins médicaux. Chaque établissement compte au moins un *Wellness Champion* qui promeut des activités de bien-être sur son site, l'éducation sanitaire et différents types d'examen ou de soins comme le vaccin contre la grippe. Un bulletin d'information sur la santé et la sécurité est ainsi envoyé au domicile des employés tous les trimestres. Des séminaires de formation relatifs à la gestion du stress sont aussi régulièrement organisés.

#### Accords et actions engagées dans le domaine de la prévention du stress

Arkema France a initié en 2008 une démarche de prévention individuelle et médicale du stress au travail. Celle-ci s'appuie sur un diagnostic de l'état de stress des salariés établi dans le cadre de la visite médicale (OMSAD). Le Groupe a également engagé en 2009 une démarche volontaire de prévention collective du stress au travail pour agir sur l'environnement de travail quand celui-ci est identifié comme « terrain à risque » à partir d'indicateurs pertinents tel qu'un taux anormalement élevé de « sur-stress ».

Cette démarche de prévention collective du stress au travail a fait l'objet d'un accord pour Arkema France, signé par quatre organisations syndicales sur cinq, en mai 2010. À travers cet accord, le Groupe réaffirme son ambition d'offrir à chacun de ses salariés un cadre de vie professionnelle propice au bien-être au travail.

Cet accord recouvre des actions de prévention collective (telles que la formation, la communication et l'accompagnement des personnes) et la mise en place d'un processus de repérage des terrains à risque, de leur analyse en vue d'identifier les facteurs de stress et de mise en place d'actions correctives.

En 2015, les principales actions menées dans ce domaine ont été les suivantes :

- réalisation d'une nouvelle cartographie des résultats OMSAD sur la base des questionnaires complétés entre mi-2013 et la fin de l'année 2014 ;
- engagement d'études qualitatives sur les populations à risques identifiées suite à la cartographie Omsad ;
- actualisation du référencement des organismes susceptibles de mener des études qualitatives ;
- sensibilisation et actions de prévention du *burn out* : organisation de sessions de sensibilisation pour les directeurs, les responsables RH, l'observatoire central du stress et les salariés du siège et du Cetia. Passation d'un questionnaire de prévention du *burn out* pour les salariés du Cetia ;
- poursuite de la sensibilisation sur les usages et les comportements vis-à-vis des TIC : semaine du savoir-vivre numérique consacrée à la charge mentale ;
- développement d'initiatives locales sur la qualité de vie au travail : organisations de conférences sur les établissements du siège et de Pierre-Bénite.

En 2016, Bostik France prévoit une application de l'outil de mesure du stress, à l'instar de ce qui se fait avec l'ensemble des structures du Groupe en France. Par ailleurs, un programme de sensibilisation du management sur les questions de *burn-out* et de harcèlement sera déployé sur tous les sites du Groupe en France.

#### Actions dans le domaine de la protection de la santé au poste de travail

Afin de consolider ses actions en matière de santé et sécurité au poste de travail, le Groupe développe un outil d'évaluation des risques au poste de travail : le projet « STARMAP ».

Successeur du précédent outil franco-américain MRT (Management des Risques et des Tâches), il permet de promouvoir, sur un périmètre mondial, la prévention des risques santé et sécurité en bénéficiant de bibliothèques de données et de bonnes pratiques gérées au niveau central.

#### Accords sur la cessation anticipée d'activité des salariés des sites classés amiante

En France, cinq sites en activité appartenant au Groupe ont été inscrits par arrêté ministériel sur la liste des établissements ouvrant droit au dispositif de cessation anticipée d'activité des travailleurs de l'amiante à des salariés encore en poste. Le Groupe ne peut exclure que d'autres sites soient à l'avenir également inclus sur cette liste.

Dans ce cadre, Arkema France a conclu le 30 juin 2003 avec l'ensemble des organisations syndicales représentatives un accord visant à améliorer les conditions de départ de ses salariés dans le cadre de ce dispositif et à permettre un aménagement de la date de départ des salariés concernés afin de faciliter la transmission des compétences et des savoir-faire au sein du Groupe. Ces dispositifs ont été étendus à l'ensemble des sociétés du Groupe en France par l'accord de Groupe conclu le 1<sup>er</sup> septembre 2007 avec toutes les organisations syndicales. Pour plus de détails, il convient de se reporter à la note 20 des notes annexes aux états financiers consolidés au 31 décembre 2015 figurant au paragraphe 4.3.3 du présent document de référence.

### 2.5.5.2 SUIVI MÉDICAL

En 2015, un suivi médical régulier existe dans 95,5 % des sociétés du Groupe, représentant 95,2 % des salariés du Groupe.

### 2.5.5.3 LES MALADIES PROFESSIONNELLES

Pour la fabrication de ses produits, le Groupe utilise, et a utilisé dans le passé, des substances toxiques ou dangereuses. Malgré les procédures de sécurité et de surveillance mises en place au niveau du Groupe, ainsi qu'au niveau de chaque site de production, les salariés du Groupe pourraient avoir été exposés à ces substances et développer des pathologies spécifiques à ce titre.

À cet égard, comme la plupart des groupes industriels, le Groupe a, par le passé, recouru à différents composants d'isolation ou de calorifugeage à base d'amiante dans ses installations industrielles. Ainsi, certains salariés ont pu être exposés avant l'élimination progressive de ces matériaux et l'utilisation de produits de substitution par le Groupe.

Le Groupe a fait l'objet de déclarations de maladies professionnelles liées à une exposition passée à l'amiante, le plus souvent sur des périodes d'activité antérieures aux années 1980. Les risques correspondant aux maladies professionnelles sont décrits au paragraphe 1.7.2 du présent document de référence.

Sur le plan de l'hygiène industrielle, outre la mise en place de procédés industriels clos limitant au maximum les émissions, de mesures de protections collectives type captation à la source des émissions résiduelles et assainissements généraux destinés à la réduction des risques d'exposition et de mesures de protection individuelle adaptées à chaque tâche, le Groupe impose la pratique des évaluations de risques d'exposition au poste de travail et veille à mettre en place une métrologie régulière des expositions résiduelles aux agents chimiques dangereux pour ses salariés. Tout ceci dans le but de prévenir autant que possible les risques futurs de pathologies professionnelles. Les données métrologiques sont conservées dans des conditions permettant de garantir leur intégrité à long terme.

En 2015, 79 maladies professionnelles ont été déclarées au niveau du Groupe dont 13 liées à l'exposition à l'amiante et 5 liées à l'exposition à des produits chimiques.

En France, le Groupe développe également une politique de traçabilité des expositions éventuelles aux facteurs de pénibilité identifiés sur ses sites, comprenant les risques chimiques, dans le cadre de son document unique d'évaluation des risques selon la réglementation française. Le Groupe travaille depuis 2012 à l'informatisation de ces données, en intégrant les exigences des textes législatifs de 2010 et 2014 sur la pénibilité. Ainsi l'outil STARMAP (voir paragraphe 2.5.5.1) assurera la prise en compte à la fois de la traçabilité interne et du suivi de la pénibilité en parfaite cohérence avec la dimension internationale du Groupe.

## 2.5.6 Diversité et égalité des chances, égalité de traitement

L'égalité professionnelle constitue, avec la prévention des discriminations en général, un axe fort de la politique ressources humaines du Groupe. Le Groupe veille donc en particulier à assurer l'égalité professionnelle homme/femme, favoriser l'insertion de salariés en situation de handicap ainsi que respecter le principe de non-discrimination en matière d'âge et de nationalité. Parmi les mesures mises en place pour veiller à l'égalité professionnelle et obtenir des résultats quantifiables, on notera :

- un programme de révisions périodiques des descriptions de postes en vue de s'assurer qu'elles reflètent précisément les tâches et responsabilités afférentes ainsi qu'un point annuel sur les postes, leurs intitulés et les profils requis, département par département, afin de préserver l'égalité et la cohérence métier ; et
- une politique de recrutement fondée sur le critère unique de l'adéquation du profil au poste. À titre d'exemple, aux États-Unis, Arkema Inc. s'emploie notamment à former les personnes impliquées dans le processus de recrutement, à mettre à leur disposition les descriptions de postes et profils requis ainsi qu'à remédier à toute situation de défaut significatif d'emploi des minorités et des femmes au sein des établissements de la société.

### 2.5.6.1 LES MESURES PRISES EN FAVEUR DE L'ÉGALITÉ ENTRE LES FEMMES ET LES HOMMES

Le Groupe a développé depuis plusieurs années une politique d'égalité professionnelle et salariale entre hommes et femmes.

Les actions retenues concernent les quatre domaines suivants :

- renforcer le principe de non-discrimination dans l'accès à l'emploi ;
- s'assurer du principe d'équité des rémunérations ;
- favoriser et faciliter les parcours professionnels ; et
- favoriser la parentalité dans l'entreprise.

Un accord sur l'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes et la diversité a ainsi été conclu en 2015 au sein d'Arkema France.

Les principaux axes de l'accord Arkema France concerne : le recrutement et l'intégration ; la rémunération et la promotion ; l'accès aux formations ; l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie personnelle. Il reprend également, pour Arkema France, les objectifs d'embauches de jeunes et de seniors de l'accord GPEC Groupe ainsi que les principales dispositions en faveur de l'emploi des salariés en situation de handicap.

Le Groupe entend renforcer en 2016 sa politique en faveur du recrutement et de la promotion des femmes à des postes

de niveau 15 et plus. Des actions concrètes sont prévues, notamment le développement d'un programme de *mentoring*. Ce programme, conduit par des cadres dirigeants de l'entreprise a pour objectif de favoriser l'accès des femmes à des postes à responsabilités. Un comité de pilotage sera constitué début 2016 afin de mettre en œuvre la démarche. Bostik s'est également engagé dans un programme de promotion de la diversité depuis 2011. Ainsi, un conseil de la diversité, composé de représentants de chaque région, se réunit régulièrement pour partager sur les axes de développement et les actions concrètes. Des actions de communication sont en outre menées régulièrement.

Le Groupe veille à ce que le personnel de sexe féminin bénéficie des mêmes opportunités d'évolution de carrière que les collaborateurs masculins. C'est ainsi que chez Arkema France, sur les 13 promotions à des postes cadres intervenues en 2015, 5 ont concerné des femmes, soit une part de 38 % comparé à 22 % en 2014.

Aux États-Unis, Arkema Inc. a élaboré un plan d'action veillant au respect de l'égalité professionnelle et salariale entre tous les salariés et tous les demandeurs d'emplois, à qualification égale et indépendamment de la race, de l'ethnie, du pays d'origine, de la religion ou du sexe. Ce plan d'action, spécifique à chaque site, est renouvelé chaque année, pour une période d'un an, du 1<sup>er</sup> juin au 31 mai. Par ailleurs, dans une volonté de respecter la diversité au moment de l'embauche, tous les postes d'Arkema Inc. à pourvoir par recrutement extérieur sont affichés ou diffusés sur divers sites de recrutement conçus tout particulièrement pour attirer et embaucher des anciens combattants, des femmes, ou encore des handicapés ; les annonces sont en outre envoyées par mail à des organismes communautaires locaux aidant ces groupes de personnes dans leur quête d'un emploi.

En 2015, dans l'ensemble du Groupe, les femmes représentent 17 % de l'ensemble des postes de niveau 15 et plus.

### 2.5.6.2 LES MESURES PRISES EN FAVEUR DE L'EMPLOI ET DE L'INSERTION DES PERSONNES EN SITUATION DE HANDICAP

#### Un accord handicap pour la période 2014 à 2016

L'accord couvrant la période de 2014 à 2016 est le troisième accord conclu par Arkema France à l'unanimité des organisations syndicales sur ce thème. Il confirme les engagements de l'entreprise de :

- maintenir dans l'emploi et garantir l'accès à la formation et au développement professionnel des salariés en situation de handicap ;
- mener une politique ouverte de recrutement et d'intégration ;
- accueillir des jeunes en formation ;
- développer des partenariats avec le secteur protégé ;
- sensibiliser les acteurs internes.

Il comporte par ailleurs de nouveaux objectifs en termes d'embauche :

- atteindre un taux d'emploi global de 4,45 % ;
- embaucher au moins 16 CDI ;
- former par l'alternance au moins 16 personnes ;

- accueillir en équivalent temps plein, 14 CDD ou missions de travail temporaire ;
- conclure 40 conventions de stage ;
- augmenter de 5 % le montant de la main d'œuvre hors taxe des contrats de sous-traitance par rapport au montant moyen consacré sur la période 2011-2013.

En 2015, les actions suivantes ont pu être engagées :

- poursuite de l'identification et de la formation de référents locaux handicap : 2 sessions de formation organisées en 2015. Les référents sont des salariés volontaires dont le rôle consiste à faciliter l'intégration du travailleur handicapé ;
- formation des infirmiers du Groupe afin de renforcer leur rôle d'acteur de maintien dans l'emploi des salariés en situation de handicap ;
- renforcement des partenariats écoles avec Sciences Po dans le cadre de leur démarche Science Po Accessible ;
- initiation d'une démarche sur l'accessibilité numérique : mise en accessibilité de supports clés de communication (RH et handicap), réalisation de notices d'accessibilité qui pourront être diffusées en interne et externe, sensibilisation des différents acteurs (agences de communication, RH, communication), communication sur l'accessibilité autour de la semaine du handicap ;
- engagement d'une démarche sur l'accompagnement à l'intégration dans le milieu ordinaire des usagers des ESAT. Plusieurs moyens ont été identifiés : mise à disposition de personnel, intervention de collaborateurs en ESAT intégration d'usagers ESAT chez nos prestataires, financement de formations et/ou de matériel pour les ESAT.

#### La mise en œuvre de formations adaptées

L'employabilité par la mise en œuvre de formations adaptées constitue un des engagements phares de la politique du Groupe en faveur des personnes en situation de handicap, auquel la direction générale comme les partenaires sociaux sont particulièrement attachés : 2014 a vu se terminer la première session de formation qualifiante au métier d'Opérateur de Fabrication des Industries Chimiques conçue en 2012, en partenariat avec l'organisme de formation INTERFORA et d'autres entreprises du secteur. Le dispositif se poursuit pour la troisième promotion en partenariat avec les entreprises du secteur et les institutionnels de la région Rhône-Alpes.

### 2.5.6.3 LA POLITIQUE DE LUTTE CONTRE LES DISCRIMINATIONS

Le plan d'action en faveur de l'emploi des seniors, qui a pris effet le 1<sup>er</sup> janvier 2010 pour une période de 3 ans, s'est terminé le 31 décembre 2012. Il s'est traduit par le recrutement en CDI de 697 salariés, dont 54 âgés de 50 ans et plus, soit un pourcentage de 7,74 %.

En 2013, la problématique d'emploi des seniors a été intégrée dans l'accord sur la Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences et sur la gestion intergénérationnelle dans les sociétés du Groupe signé le 12 septembre 2013 par les organisations syndicales CFDT et CFE-CGC (voir le paragraphe 2.5.2.2 du présent document de référence).

Sont considérées comme seniors aux termes de cet accord, les personnes âgées de 50 ans et plus. Dans cet accord, le Groupe s'engage sur les axes d'action suivants :

- un objectif d'embauche : 10 % des recrutements en CDI devront concerner des personnes âgées de 50 ans et plus ;
- le maintien dans l'emploi ;
- l'accompagnement de fin de carrière ;
- la préparation du départ en retraite ;
- la transmission du savoir.

En 2015, 259 embauches en CDI ont été réalisées en France dans le Groupe, dont 31 concernent des salariés âgés de 50 ans et plus, soit 12 % des recrutements (contre 11 % en 2014).

La prise en compte des évolutions législatives en matière de retraite et de maintien dans l'emploi des seniors, en France, s'est traduite par ailleurs par une adaptation des passifs sociaux correspondants tel qu'indiqué à la note 19 des notes annexes aux états financiers consolidés au 31 décembre 2015 figurant au paragraphe 4.3.3 du présent document de référence.

## 2.5.7 Promotion et respect des stipulations des conventions fondamentales de l'organisation internationale du travail

Le Groupe veille à respecter scrupuleusement les textes constitutifs, traités, conventions, lois et règlements en vigueur dans les pays ou territoires où le Groupe exerce ses activités.

Dans ce cadre, le Groupe confirme son adhésion :

- aux principes de la Déclaration universelle et de la Convention européenne des droits de l'homme ;
- aux conventions fondamentales de l'Organisation Internationale du Travail ; et
- aux principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales.

Par sa participation officielle à l'initiative mondiale du Pacte mondial de l'organisation des Nations Unies, le Groupe en soutient les dix principes et particulièrement ceux concernant le respect des droits de l'Homme et des normes internationales du travail.

Pour affirmer cette adhésion, le Groupe a mis en place un Code de conduite et d'éthique des affaires du Groupe qui rappelle les exigences qui s'imposent au Groupe partout où il intervient, tant vis-à-vis de ses actionnaires que de ses clients, de ses collaborateurs ou des autres parties prenantes. Il précise également à l'usage des collaborateurs les principes et règles de comportement individuel à respecter au sein du Groupe.

Comme indiqué au paragraphe 2.4.3 du présent document de référence, le Groupe a mis en place diverses actions pour sensibiliser et former ses collaborateurs ainsi que pour s'assurer de leur engagement à respecter les règles et principes de ce Code et notamment à respecter la liberté d'association et d'expression et les droits de l'Homme, à condamner toute forme de travail forcé, à condamner le travail des enfants, à rejeter toute forme de discrimination.

### 2.5.7.1 RESPECT DE LA LIBERTÉ D'ASSOCIATION ET DU DROIT À LA NÉGOCIATION COLLECTIVE

Le Groupe s'engage à respecter les libertés fondamentales de ses salariés, comme les droits d'association et d'expression, à protéger la confidentialité des données personnelles de ses employés et à respecter leur vie privée, ainsi que défini dans son Code de conduite et d'éthique des affaires.

Parmi les principes et droits fondamentaux au travail, la liberté syndicale et la négociation collective sont un facteur de progrès social dont le Groupe favorise la mise en place partout où il est implanté.

Ainsi, au-delà du respect des dispositions légales et réglementaires des pays où il exerce ses activités, le Groupe facilite la création de représentations des salariés afin de mettre en œuvre tout dispositif approprié de négociation collective.

L'organisation du dialogue social et le bilan des accords collectifs au sein du Groupe sont présentés au paragraphe 2.5.4 du présent document de référence.

### 2.5.7.2 ÉLIMINATION DES DISCRIMINATIONS EN MATIÈRE D'EMPLOI ET DE PROFESSION

Dans le cadre de sa politique de non-discrimination et de promotion de l'égalité professionnelle et de la diversité, le Groupe s'engage à promouvoir l'élimination des discriminations de tous ordres.

Le Groupe s'engage à encourager la diversité qui est un atout pour son activité mondiale et à recruter ses collaborateurs uniquement en fonction de ses besoins et de leurs qualités propres, tel que défini dans son Code de conduite et d'éthique des affaires.

La politique de diversité, d'égalité des chances et d'égalité de traitement des collaborateurs au sein du Groupe est décrite au paragraphe 2.5.6 du présent document de référence.

### 2.5.7.3 ÉLIMINATION DU TRAVAIL FORCÉ OU OBLIGATOIRE, ABOLITION EFFECTIVE DU TRAVAIL DES ENFANTS

Le Groupe s'inscrit pleinement dans la démarche d'élimination du travail forcé et condamne toute forme de travail forcé qui consisterait à faire travailler une personne contre son gré ou sa liberté, ainsi que défini dans son Code de conduite et d'éthique des affaires.

Le Groupe s'engage à ne faire en aucun cas travailler des enfants quel que soit le pays où il exerce son activité, tel que défini dans son Code de conduite et d'éthique des affaires.



## 2.6 NOTE MÉTHODOLOGIQUE

### 2.6.1 Note méthodologique sur les indicateurs environnementaux et sécurité

#### 2.6.1.1 PÉRIMÈTRE ET OUTILS DE REPORTING ENVIRONNEMENTAL

##### Données extensives

Les données quantitatives extensives environnementales du Groupe sont issues de son système de *reporting* environnemental REED (*Reporting of Environmental and Energy Data*) accessible mondialement sur la plateforme web d'une société de service.

Les valeurs des indicateurs extensifs, une fois publiées après vérification par l'Organisme Tiers Indépendant, ne sont plus modifiées dans le système REED. Toute modification rétroactive ultérieure due à une modification de méthode d'estimation ou à une correction fait l'objet d'un commentaire dans le texte de la section 2.2 du présent document de référence.

Les données sont entrées par les services HSE (Hygiène Sécurité Environnement) des sites du Groupe et validées à deux niveaux, géographique puis Groupe.

Le périmètre de consolidation du *reporting* environnemental couvre l'ensemble des sites du Groupe pour lesquels les permis d'exploitation (et d'émissions) au 31 décembre 2015 sont au nom d'ARKEMA ou d'une filiale majoritaire.

Les activités cédées ou arrêtées en cours d'année 2015 ne sont pas incluses dans le *reporting* 2015, mais demeurent dans le *reporting* des années précédentes.

Les activités acquises en cours d'année 2015, notamment Bostik, sont incluses dans le *reporting* 2015 pour l'ensemble de leur activité de l'année 2015. L'influence sur les résultats du Groupe et d'éventuelles spécificités de la contribution des sites Bostik sont mentionnées dans le texte du présent document de référence.

Le site de Taixing (Chine) de la société Taixing Sunke Chemicals, opéré conjointement par Arkema et Jurong Chemical depuis 2014, a réalisé une déclaration partielle de ses indicateurs environnementaux sur l'année 2015. Plus précisément, tous les indicateurs sont inclus à l'exception des suivants : « Substances concourant à l'acidification », « Monoxyde de carbone », « Poussières » et « Composés organiques volatils (COV) ». Ces précisions sont indiquées en note (18) du tableau des indicateurs (chapitre 2.7). L'ensemble des indicateurs du site de Taixing seront inclus à partir de l'exercice 2016.

Les activités démarrées courant 2015 font l'objet d'un *reporting* à partir de leur démarrage.

##### Données intensives (EFPI)

Afin de piloter de manière plus précise sa performance environnementale et de fournir un rapport de données

consolidées du Groupe mieux à même de décrire l'évolution de cette performance, ARKEMA a adopté une méthodologie permettant à ses usines de rapporter des indicateurs intensifs, EFPI (*Environmental Footprint Performance Indicator*). Cette méthodologie de calcul d'intensités d'émissions ou de consommations de ressources rapportées à des volumes de production, basée sur une année de référence utilisée par le Groupe limite l'impact de l'évolution de son périmètre d'activité et des productions de ses usines ainsi que tout changement dans la méthode d'estimation ou de calcul des variables d'empreinte environnementale.

Les données quantitatives intensives environnementales du Groupe sont issues du même système de *reporting* environnemental REED accessible mondialement sur la plateforme web d'une société de service.

Les données EFPI sont entrées par les services HSE (Hygiène Sécurité Environnement) des sites du Groupe et validées à deux niveaux, directeur industriel puis Groupe. Elles font l'objet de multiples tests de cohérence.

Le périmètre de consolidation du *reporting* EFPI couvre les sites du Groupe pour lesquels les permis d'exploitation (et d'émissions) au 31 décembre 2015 sont au nom du Groupe Arkema ou d'une filiale majoritaire et qui font partie des sites les plus contributeurs du Groupe. L'ensemble des émissions ou consommations de ces sites représentent au minimum 80 % de celles du Groupe de l'année N - 1.

Les activités cédées ou arrêtées en cours d'année 2015 ne sont pas incluses dans le *reporting* EFPI 2015 mais demeurent dans le *reporting* EFPI des années précédentes.

Les activités démarrées courant 2014 feront l'objet d'un *reporting* EFPI en 2016 par comparaison à la performance de l'année 2015.

Les activités acquises en cours d'année 2015 seront incluses dans le *reporting* EFPI 2017 pour l'ensemble de leur activité de l'année 2017 par comparaison à la performance de l'année 2016.

Néanmoins, le Groupe a décidé d'intégrer dès 2015 les données de Bostik concernant les EFPI. L'influence sur les résultats du Groupe et d'éventuelles spécificités de la contribution des sites Bostik sont mentionnées dans le texte du présent document de référence.

Les sites de Hengshui (Chine) de la société Hebei Casda Biomaterials Co. Ltd et de Zhangjiagang (Chine) de la société Suzhou Hipro Polymers Co. Ltd. acquis en cours d'année 2012 sont désormais inclus dans le *reporting* EFPI 2015 par comparaison à la performance de l'année 2014 conformément à la méthodologie définie par le Groupe.

Les sites américains qui ont commencé à déclarer leurs émissions dans les eaux exprimées en demande chimique en oxygène (DCO) en 2013 ne font l'objet d'un reporting EFPI DCO qu'à partir de 2014 ou 2015.

La méthodologie de calcul des EFPI permet le rattachement de nouveaux sites déclarants à la performance antérieure du Groupe. Au cas où l'intégration de nouveaux sites en nombre important entraînerait une modification significative de l'intervalle de confiance de ce calcul de l'EFPI du Groupe, il sera étudié si un facteur correctif doit être appliqué ou si l'utilisation d'une nouvelle année de référence s'avère nécessaire.

### 2.6.1.2 PÉRIMÈTRE ET OUTILS DE REPORTING SÉCURITÉ

Les données quantitatives concernant la sécurité :

- sont saisies dans l'application *SafetyLog* accessible sur l'intranet du Groupe ;
- sont entrées par les sites et validées en central ;
- couvrent l'ensemble des sites industriels opérés par le Groupe ou par ses filiales majoritaires, sièges sociaux et centres de recherche et développement ;
- n'incluent pas, en 2012, les sites des activités vinyliques vendues en cours d'année 2012 ; et
- couvrent Bostik à partir de 2015, sauf mention spécifique.

### 2.6.1.3 CHOIX DES INDICATEURS, DES MÉTHODES DE MESURE ET INFORMATION DES UTILISATEURS

Le Groupe a défini ces indicateurs afin de suivre différentes émissions et consommations pertinentes pour son activité et en accord avec la loi française sur les Nouvelles Régulations Économiques (NRE) et de son décret du 20 février 2002.

Ces indicateurs ont été mis en place à la création du Groupe et sont suivis depuis l'exercice 2006.

Ils respectent aussi les exigences réglementaires de l'art. 225-I de la loi n° 2010-788 du 12 juillet 2010, dite loi Grenelle II, et de son décret d'application du 24 avril 2012.

Le reporting environnemental fait l'objet d'une directive « Reporting Environnemental », d'une directive « Reporting EFPI », et d'une directive « Reporting Énergie », émises par les directions Sécurité Environnement Groupe (DSEG), Développement Durable (DDD), Achats de Matières Premières et d'Énergies (DAMPE) et accessibles à tous les personnels sur le site intranet du Groupe.

Les méthodes de calculs et estimations utilisées peuvent évoluer, par exemple pour des raisons de modification des réglementations nationales ou internationales, dans un souci de recherche d'homogénéité entre zones géographiques ou face à certaines difficultés dans leur application.

Les directives peuvent alors être déclinées sous forme de guides qui font l'objet, lorsque nécessaire, de séances de formation par zone.

Le reporting sécurité fait l'objet d'une directive « Reporting Mensuel Sécurité », émise par la DSEG et accessible à tous les personnels sur le site intranet du Groupe.

### 2.6.1.4 PRÉCISIONS SUR LES INDICATEURS ENVIRONNEMENTAUX ET SÉCURITÉ

Les précisions suivantes peuvent être apportées sur la définition des indicateurs appliqués par le Groupe :

#### Total des substances concourant à l'acidification

Cet indicateur est calculé à partir des émissions de SO<sub>x</sub>, NH<sub>3</sub> et NO<sub>x</sub> converties en tonnes équivalentes de SO<sub>2</sub>.

#### Composés organiques volatils (COV)

La liste des produits considérés comme COV peut varier d'un pays à l'autre et notamment entre Europe et Amérique du Nord.

Les définitions des COV utilisées par le Groupe sont celles recommandées en Europe par la directive 2010/75/UE relative aux émissions industrielles dite directive IED.

Les émissions des sites américains sont ainsi obtenues en ajoutant aux déclarations nationales des produits tels qu'organiques fluorés.

#### Demande chimique en oxygène (DCO)

Les émissions DCO déclarées sont celles rejetées dans le milieu naturel.

Dans le cas où les eaux d'un établissement du Groupe sont traitées dans une station extérieure, la déclaration tient compte de l'efficacité de traitement de la station extérieure.

Dans le cas où un site du Groupe reçoit une eau externe chargée en DCO, la déclaration du Groupe porte sur la charge en DCO effectivement introduite par le Groupe (sortante moins entrante).

#### Déchets

La séparation entre déchets dangereux et non dangereux peut varier entre les zones géographiques. Les définitions retenues sont celles de la Convention de Bâle sur le contrôle des mouvements transfrontaliers de déchets dangereux et de leur élimination.

Les sous-produits qui sont valorisés sans traitement sur un site du Groupe en faisant l'objet de ventes à des tiers ne sont pas comptés comme des déchets.

#### Consommation d'eau

Toutes les sources d'eau sont incluses dans cette déclaration, eaux souterraines/puits, rivières, mer, réseau public ou privé, eau potable, sauf les eaux de pluie qui sont collectées dans des réseaux séparés.

#### Consommation d'énergie

Les consommations déclarées correspondent aux achats nets d'énergie.

Les autoproductions correspondant à l'énergie issue de réactions chimiques exothermiques qui ne constituent pas un prélèvement de la ressource énergie de la planète ne sont pas incluses.

Les ventes d'énergie sont déduites des achats d'énergie. C'est par exemple le cas de sites équipés de cogénération de vapeur et d'électricité à partir de gaz acheté (déclaré) qui revendent de l'électricité (déduite).

Dans le cas où des sites ne disposent pas des données de décembre du fait de transmissions tardives par des fournisseurs d'énergie, les valeurs de l'année sont extrapolées à partir des données à fin novembre.

### Émissions directes de Gaz à effet de serre (GES)

Les émissions directes de GES déclarées concernent les gaz correspondant au protocole de Kyoto.

Leur impact est calculé en tonnes équivalentes de CO<sub>2</sub>.

Dans ce rapport, les émissions ont été calculées pour l'année 2012 en utilisant les valeurs de pouvoir de réchauffement global publiées en 2007 par le Groupe d'Experts Intergouvernemental sur l'Évolution du Climat (GIEC).

Pour les données intensives, les GES des gaz fluorés non listés dans le protocole de Kyoto mais figurant dans le protocole de Montréal sont inclus dans le calcul de l'EFPI.

### Émissions indirectes de Gaz à effet de serre (GES)

Dans ce rapport, les émissions indirectes de CO<sub>2</sub> de scope 2 ont été calculées en utilisant les consommations d'électricité et de vapeur et les coefficients d'émissions en tonne par KWh ou tonne de vapeur communiquées par les fournisseurs des sites du Groupe ou à défaut à partir de valeurs communiquées par des autorités locales telles que la base de données EPA-2012 pour les États-Unis, la 2013 *Baseline Emission Factors for Regional Power Grids* du China NDRC (*National Development & Reform Council*) pour la Chine, les données de la SERMANAT (*Mexico's federal Environmental Agency*) pour le Mexique ou de l'ADEME (Agence française de l'Environnement et de la Maîtrise de l'Énergie) qui publie des valeurs pour divers pays.

En 2015, une erreur a été détectée au niveau des coefficients d'émissions vapeur utilisés en 2014 pour le site de Changhsu. Ces valeurs ont été corrigées pour l'année 2015 et dans le présent document de référence pour 2014.

Dans ce rapport, les émissions indirectes de CO<sub>2</sub> de scope 3 ont été estimées à partir des données logistiques internes

des sociétés du Groupe représentant 99 % des expéditions du Groupe. Ces données constituées des tonnes transportées, du nombre d'expédition, du poids transporté par expédition et du kilométrage moyen pour chaque type de transport ont été ensuite transformées en tonnes de CO<sub>2</sub> émises lors de ces transports en utilisant des coefficients par mode de transport définis dans les *Guidelines for Measuring and Managing CO<sub>2</sub> Emissions from Freight Transport Operations* éditées par la *European Chemical Transport Association* (ECTA) et le *European Chemical Industry Council* (CEFIC) en mars 2011 et établis sur la base des travaux du Professeur Alan McKinnon de l'*Heriot-Watt University* d'Édimbourg, au Royaume Uni.

En raison d'un changement d'ERP (*Entreprise resource planning*), les données 2015 pour le transport maritime de ligne mondial et pour le transport route Européen (Arkema France, Espagne, Allemagne, Pays Bas et Italie) ont dû être estimées par extrapolation de l'année 2014. Pour la partie maritime de ligne, l'estimation porte d'une part sur le volume transporté (estimé à partir de la variation du nombre de conteneurs expédiés en 2015 comparativement à 2014) et d'autre part sur les distances de transport (estimées à partir des distances moyennes entre zones de départ et zones d'arrivée). Pour la partie route, l'impact CO<sub>2</sub> 2015 a été estimé sur la base des volumes transportés en 2015 et des distances kilométriques moyennes de 2014.

### Accidents

Les taux d'accidents totaux (TRIR) et avec arrêt (LTIR) sont calculés sur l'ensemble du personnel organique et du personnel des entreprises extérieures contractantes présents sur les sites du Groupe sur la base de la norme USA 29 CFR 1904.

### Sécurité des procédés

Les performances en sécurité des procédés d'un site industriel s'évaluent au travers d'indicateurs de performance qui mesurent et analysent les incidents de sécurité des procédés. Pour le reporting et classement des indicateurs sécurité des procédés, le Groupe utilise le guide du CEFIC (Syndicat Européen de l'industrie chimique).

## 2.6.2 Note méthodologique sur les informations et indicateurs sociaux et sociétaux

### 2.6.2.1 PÉRIMÈTRE ET OUTILS DE REPORTING

Les données quantitatives sociales du Groupe sont issues de différents processus de reporting.

Les données concernant les effectifs présentées au chapitre 2.5.1.1 et 2.5.1.2 :

- sont saisies dans l'application AREA 1 accessible sur l'intranet du Groupe ;
- sont entrées par les directeurs Ressources Humaines (DRH) ou directeurs des sociétés du Groupe (selon la taille) ;

- sont validées au niveau des regroupements Arkema, Altuglas International, Bostik, CECA, Coatex, Sartomer ;
- couvrent l'ensemble des sociétés du Groupe détenues à 50 % et plus ;
- couvrent Bostik à partir de 2015 sauf mention spécifique.

Les données quantitatives et qualitatives concernant les autres informations sociales et sociétales :

- sont saisies dans l'application AREA 2 accessible sur l'intranet du Groupe ;

- sont entrées par les contributeurs ressources humaines des sociétés ou filiales géographiques ;
- sont validées par les DRH de zones géographiques ou directeurs de filiales ;
- couvrent l'ensemble des sociétés du Groupe détenues à 50 % et plus dont l'effectif est supérieur à 30 salariés, ce qui représente 96,5 % des effectifs totaux du Groupe ;
- couvrent Bostik à partir de 2015 sauf mention spécifique.

Des éventuelles modifications ou corrections pour les années précédentes sont notifiées pour ces données dans le paragraphe 2.6.2.3 du présent document de référence.

### 2.6.2.2 CHOIX DES INDICATEURS, DES MÉTHODES DE DÉTERMINATION ET INFORMATION DES UTILISATEURS

Le Groupe a défini des indicateurs pertinents compte tenu de son activité et de sa politique sociale.

Les indicateurs concernant les effectifs et les résultats sécurité ont été mis en place dès la création du Groupe et sont suivis depuis l'exercice 2006.

Des informations et indicateurs sociaux complémentaires et sociétaux font l'objet d'un *reporting* nouveau sur l'exercice 2012 via le système de collecte AREA 2. Ils ont fait l'objet d'une montée en puissance en 2013, en particulier avec le suivi des heures de formation enregistrées.

Ces informations et indicateurs respectent aussi les exigences réglementaires de l'article 225-I de la loi n° 2010-788 du 12 juillet 2010, dite loi Grenelle II, et de son décret d'application du 24 avril 2012.

Ces *reportings* sociaux font l'objet de différents documents de procédure sous la forme des guides AREA 1 et AREA 2 qui ont été diffusés à l'ensemble des contributeurs et valideurs de ces *reportings*.

Les méthodes de calculs peuvent présenter des limites et évoluer, par exemple, pour des raisons de réglementations ou pratiques sociales nationales différentes d'une zone à une autre, de la difficulté de remonter certaines informations dans certaines zones ou de la disponibilité de certaines informations selon les pays.

### 2.6.2.3 PRÉCISIONS SUR LES INFORMATIONS ET INDICATEURS SOCIAUX

#### Effectifs

Sont comptabilisés dans les effectifs présentés les salariés inscrits (salariés présents et salariés dont le contrat de travail est suspendu,

et ce quelle que soit la nature du contrat) au 31 décembre de l'année considérée.

Les salariés permanents sont ceux bénéficiant d'un engagement à durée indéterminée. À l'étranger, les salariés employés en contrats à durée déterminée supérieure à un an et renouvelés plus d'une fois sont aussi inclus parmi les salariés permanents.

#### Catégories de personnel

Les données sont présentées par catégorie professionnelle. En France, sont considérés cadres les salariés relevant de cette catégorie au sens des conventions collectives qui couvrent les entreprises concernées. À l'étranger, sont considérés comme « cadres » les salariés dont le niveau de poste Hay est supérieur ou égal à 10.

#### Recrutement

Ne sont présentés que les recrutements des salariés en contrat à durée indéterminée ou effectif permanent.

#### Rémunération

Sont considérés comme éléments variables collectifs, les éléments variables dépendant de critères économiques globaux et des résultats économiques et financiers de la société d'appartenance. En France, il s'agit de l'intéressement et de la participation.

#### Prévoyance

On entend par couverture prévoyance le bénéfice d'un régime assurantiel collectif ou mutuel permettant de couvrir les risques incapacité/invalidité/décès.

#### Formation

Les heures de formation considérées sont les heures de formation enregistrées hors *e-learning* et pour le personnel permanent du Groupe (CDI en France et équivalent en dehors de la France).

Lors des travaux de vérification par l'Organisme Tiers Indépendant pour l'exercice 2015, il s'est avéré que les données pour l'exercice 2014 reportées par Arkema Inc. sont à corriger. Sur le poste « *education assistance* », 136 992 heures de formation ont été reportées au lieu de 13 692 heures. La valeur corrigée pour 2014 en total pour le Groupe est alors de 334 milliers.

Cette correction n'impacte pas les données du Groupe pour la formation environnement et sécurité reportées en 2014.

#### Absentéisme

Le taux d'absentéisme correspond au nombre total d'heures d'absence dans l'année (maladie, accidents, maternité, grève, congés sans solde, à l'exclusion des congés payés) rapporté au nombre total d'heures travaillées dans l'année.

## 2.7 INDICATEURS

		2015	2014	2013
<b>SÉCURITÉ</b>				
Taux de fréquence des accidents avec ou sans arrêt (TRIR) <sup>(1)</sup>		1,5	1,9	2,8
Taux de fréquence des accidents avec arrêt (LTIR) <sup>(1)</sup>		1,1	1,1	1,6
Part des sites audités AIMS <sup>(2)</sup>	%	61	78	62
Part des sites ayant mis en place l'observation croisée	%	57	77	62
Investissements sécurité, environnement et maintenance	M€	203	211	195
Part des sites certifiés OHSAS 18001	%	52	60	54
Part des sites certifiés OHSAS 18001 en Europe	%	51	62	
Part des sites certifiés OHSAS 18001 en Amérique	%	60	63	
Part des sites certifiés OHSAS 18001 en Asie	%	45	50	
Nombre de <i>Process Safety Incident</i> (PSI)		27	33	33
<b>ENVIRONNEMENT</b>				
Part des sites audités ISO 14001 <sup>(3)</sup>	%	62	70	59
Part des sites audités ISO 14001 <sup>(3)</sup> en Europe	%	69	68	
Part des sites audités ISO 14001 <sup>(3)</sup> en Amérique	%	60	84	
Part des sites audités ISO 14001 <sup>(3)</sup> en Asie	%	41	50	
<b>Émissions dans l'air</b>				
Substances concourant à l'acidification <sup>(18)</sup>	t eq SO <sub>2</sub>	4 430	4 750	5 330
Monoxyde de carbone <sup>(18)</sup>	t	1 900	3 030	8 850
Composés organiques volatils (COV) <sup>(4)(18)</sup>	t	5 010	4 600	4 460
Poussières <sup>(18)</sup>	t	520	430	400
<b>Émissions dans l'eau</b>				
Demande chimique en oxygène (DCO)	t de O <sub>2</sub>	3 200	3 870	3 800
Matières en suspension (MES)	t	870	3 030	2 950
<b>Déchets</b>				
Déchets dangereux (hors valorisation matière)	kt	151	149	160
dont mis en décharge	kt	2,5	2,1	2,7
Déchets dangereux valorisés matière	%	15	16	15
Déchets dangereux incinérés avec récupération d'énergie	%	47	46	49
Déchets non dangereux	kt	231	219	210
<b>Ressources</b>				
Prélèvement d'eau total	Mm <sup>3</sup>	124	120	130
Achats nets d'énergie	TWh	8,48	8,36	8,50
• dont en Europe	TWh	4,66	4,65	
• dont en Amérique	TWh	2,69	2,78	
• dont reste du monde	TWh	1,12	0,93	
Achats nets d'énergie par type				
• combustible	TWh	4,69	4,52	
• électricité	TWh	2,70	2,44	
• vapeur	TWh	1,08	1,40	



		2015	2014	2013
Part des achats nets de combustible provenant du gaz	%	89	90	
Part des achats nets d'énergie provenant d'électricité à faible émissions de carbone	%	17	17	
Émissions directes de gaz à effet de serre (GES) <sup>(5)</sup>	kt eq CO <sub>2</sub>	3 000	3 430	4 710
• dont CO <sub>2</sub>	kt eq CO <sub>2</sub>	1 440	1 380	1 470
• dont HFC	kt eq CO <sub>2</sub>	1 510	2 010	3 200
Émissions directes de gaz à effet de serre (GES) <sup>(5)</sup> par zone				
• en Europe	%	33	30	
• en Amérique	%	59	60	
• dans le reste du monde	%	8	10	
Émissions indirectes de gaz à effet de serre (GES) CO <sub>2</sub> de scope 2	kt	1 300	1 067	1 053
• dont en Europe	kt	272	284	
• dont aux Amériques	kt	521	545	
• dont reste du monde	kt	507	239	
Émissions indirectes de gaz à effet de serre (GES) CO <sub>2</sub> de scope 3 à plus ou moins 20 %	Mt	0,2	0,2	
Nombre de diagnostics énergétiques en cours ou finalisés		37	20	
• dont en Europe		28	14	
• dont en Amérique du Nord		8	5	
• dont en Asie		1	1	
Nombre d'investissements Arkenergy		38	47	
• dont en Europe		21	31	
• dont en Amérique		10	12	
• dont en Asie		7	4	
Nombre de sites ayant une certification ISO 50001		17	5	
Nombre de sites ayant lancé la démarche ISO 50001		14	10	
<b>Adaptation aux conséquences du changement climatique</b>				
Nombre de sites exposés aux risques sévères de tempêtes et/ou d'inondations		21	18	
Part du chiffre d'affaires avec des produits obtenus en tout ou partie à partir de matières premières renouvelables	%	NA	13	
<b>SOCIAL</b>				
<b>Effectif</b>				
Effectif total au 31 décembre <sup>(6)</sup>		18 912	14 280	13 908
• dont salariés permanents		17 801	13 832	13 434
• dont salariés non permanents		1 111	448	474
Part des cadres dans l'effectif total	%	25,8	25,1	26,3
Part des femmes dans l'effectif total	%	23,8	23,7	23,3
Part des femmes occupant des postes de management <sup>(7)</sup>	%	17	17	19
Recrutements <sup>(8)</sup>		1 450	1 022	864
Part des femmes dans les recrutements	%	25,4	25,0	20,0
Part des salariés de 50 ans et plus dans les recrutements	%	8	9,8	8,2

		2015	2014	2013
Part des salariés de moins de 30 ans dans les recrutements	%	41,6	41,5	39,5
Sorties <sup>(9)</sup>		2 753	1 905	1 352
• dont démissions		758	379	362
• dont licenciements		253	252	224
• dont sorties suite à une cession/fusion		354	213	0
Part de l'effectif à temps partiel	%	3,1	3,7	3,3
<b>Formation</b>				
Nombre d'heures de formation <sup>(10)</sup>	milliers	463	334	307
Nombre d'heures de formation par salarié		27	26	23
Nombre de salariés permanents ayant reçu une formation <sup>(11)</sup>		17 062	11 534	10 082
Nombre de salariés ayant suivi une formation <i>e-learning</i>		8 218	4 442	3 585
Nombre d'heures de formation sécurité	milliers	173	150	
Nombre d'heures de formation sécurité par salarié		12	17	
Nombre de salariés ayant reçu une formation sécurité (hors <i>e-learning</i> )		14 582	8 776	
Nombre de salariés ayant suivi une formation <i>e-learning</i> consacrée à la sécurité		5 538	4 263	
Nombre d'heures de formation environnement		20 447	15 837	
Nombre d'heures de formation environnement par salarié		7,2	7,6	
Nombre de salariés ayant reçu une formation environnement (hors <i>e-learning</i> )		2 841	2 070	
Part d'étudiants alternants <sup>(12)</sup>	%	4,2	4,6	4,5
Part des sociétés du Groupe pratiquant des Entretiens Individuels Annuels (EIA)	%	97	95,6	
<b>Santé et prévoyance</b>				
Absentéisme <sup>(13)</sup>	%	3,4	3,5	3,4
Part des heures d'absence pour raison médicale	%	71,7	70,7	73,5
Part des salariés bénéficiant d'un suivi médical	%	95,2	83	84
Part des salariés bénéficiant d'une couverture complémentaire incapacité de travail	%	86	95	95
Part des salariés bénéficiant d'une couverture complémentaire décès	%	92	95	95
Part des salariés bénéficiant d'une garantie décès <sup>(14)</sup>	%	75	80	80
<b>Rémunération</b>				
Part des salariés bénéficiant de garanties en matière de rémunération minimale	%	99,5	99	98
Part des salariés bénéficiant d'éléments de rémunération variables collectifs	%	60	65	60
Part des salariés bénéficiant d'éléments de rémunération variable individuel	%	22	18	15
<b>Représentation</b>				
Part des salariés bénéficiant d'une représentation du personnel et/ou syndicale <sup>(15)</sup>	%	88,2	94,2	94,9

	2015	2014	2013
<b>SOCIÉTAL</b>			
Nombre d'initiatives Terrains d'Entente® (16)	1 014	985	644
Part des sites industriels du Groupe participant à Terrains d'Entente®	% 82	90	81
Part des sites industriels européens participant à Terrains d'Entente®	% 88	85	
Part des sites industriels d'Amérique du Nord participant à Terrains d'Entente®	% 90	93	
Part des sites industriels asiatiques participant à Terrains d'Entente®	% 80	94	
<b>Gestion responsable des produits</b>			
Nombre de substances enregistrées REACH	277	274	
Nombre de fiches GPS volontaires publiées	145	145	
<b>INNOVATION</b>			
Nombre de demandes de brevets déposées en réponse à des enjeux développement durable (17)	61	81	79

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

(2) Audit AIMS (Arkema Integrated Management System) qui réunit les exigences ISO 9001, ISO 14001 et OHSAS 18001.

(3) Ou RCMS (Responsible Care Management System) aux États-Unis.

(4) Données 2012 revues comme indiqué en section 2.2.1.2 du présent document de référence.

(5) Emissions GES concernant les gaz correspondant au Protocole de Kyoto.

(6) Répartition par zone géographique, tranche d'âge, catégorie de poste et sexe détaillée en section 2.5.1.1 du présent document de référence.

(7) Poste de niveau 15 ou supérieur selon la classification Hay.

(8) Répartition par zone géographique, tranche d'âge catégorie de poste et sexe détaillée en section 2.5.1.2 du présent document de référence.

(9) Répartition par zone géographique détaillée en section 2.5.1.2 du présent document de référence.

(10) Enregistrées dans les établissements détenus à 50 % et plus par le Groupe et dont l'effectif est supérieur à 30 salariés, ce qui correspond à 96,5 % de l'effectif total.

(11) Hors e-learning.

(12) Part des étudiants en alternance par rapport aux effectifs (périmètre : Arkema France).

(13) Nombre total d'heures d'absence (hors congés autorisés) rapporté au nombre total d'heures travaillées.

(14) Garantie représentant au moins 18 mois de salaire.

(15) Répartition par zone géographique détaillée en section 2.5.4.2 du présent document de référence.

(16) Démarche initiée par le Groupe dans ses relations avec les parties prenantes de ses sites industriels et ses centres de recherche.

(17) Déposées par le Groupe hors ses filiales Coatex et Arkema Inc.

(18) Déclaration de Taixing : pas de déclaration 2015 pour « Substances concourant à l'acidification », « Monoxyde de carbone », « Poussières ». Sur ces valeurs l'impact de ce site sur la valeur Groupe est estimé à inférieur de 1 %. Concernant les « Composés organiques volatils (COV) » pour 2016 le site contribuera à env 2 % à la valeur totale.

## 2.8 AVIS DE L'ORGANISME TIERS INDÉPENDANT CONFORMÉMENT AUX DISPOSITIONS DE L'ARTICLE L. 225-102-1 DU CODE DE COMMERCE

2

### RAPPORT DE L'UN DES COMMISSAIRES AUX COMPTES, DÉSIGNÉ ORGANISME TIERS INDÉPENDANT, SUR LES INFORMATIONS SOCIALES, ENVIRONNEMENTALES ET SOCIÉTALES CONSOLIDÉES FIGURANT DANS LE DOCUMENT DE RÉFÉRENCE, INCLUANT LE RAPPORT DE GESTION

Exercice clos le 31 décembre 2015

Aux Actionnaires,

En notre qualité de commissaire aux comptes de la société Arkema désigné organisme tiers indépendant, accrédité par le COFRAC sous le numéro 3-1049 <sup>(1)</sup>, nous vous présentons notre rapport sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées relatives à l'exercice clos le 31 décembre 2015 (ci-après les « Informations RSE »), présentées dans le document de référence, incluant le rapport de gestion (ci-après le « document de référence »), en application des dispositions de l'article L.225-102-1 du Code de commerce.

#### Responsabilité de la société

Il appartient au Conseil d'administration d'établir un rapport de gestion comprenant les Informations RSE prévues à l'article R.225-105-1 du Code de commerce, préparées conformément aux directives et procédures utilisées par la société (ci-après les « Référentiels »), dont un résumé figure dans le document de référence et disponibles sur demande au siège de la société.

#### Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les textes réglementaires, le code de déontologie de la profession ainsi que les dispositions prévues à l'article L.822-11 du Code de commerce. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect des règles déontologiques, des normes d'exercice professionnel et des textes légaux et réglementaires applicables.

#### Responsabilité du commissaire aux comptes

Il nous appartient, sur la base de nos travaux :

- d'attester que les Informations RSE requises sont présentes dans le rapport de gestion ou font l'objet, en cas d'omission, d'une explication en application du troisième alinéa de l'article R.225-105 du Code de commerce (Attestation de présence des Informations RSE) ;
- d'exprimer une conclusion d'assurance modérée sur le fait que les Informations RSE, prises dans leur ensemble, sont présentées, dans tous leurs aspects significatifs, de manière sincère conformément aux Référentiels (Avis motivé sur la sincérité des Informations RSE).

Nos travaux ont mobilisé les compétences de douze personnes et se sont déroulés entre octobre 2015 et février 2016 sur une durée totale d'intervention d'environ douze semaines. Nous avons fait appel, pour nous assister dans la réalisation de nos travaux, à nos experts en matière de RSE.

(1) Dont la portée est disponible sur le site [www.cofrac.fr](http://www.cofrac.fr)

Nous avons conduit les travaux décrits ci-après conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France et à l'arrêté du 13 mai 2013 déterminant les modalités dans lesquelles l'organisme tiers indépendant conduit sa mission et, concernant l'avis motivé de sincérité, à la norme internationale ISAE 3000 <sup>(1)</sup>.

## 1. Attestation de présence des Informations RSE

### Nature et étendue des travaux

Nous avons pris connaissance, sur la base d'entretiens avec les responsables des directions concernées, de l'exposé des orientations en matière de développement durable, en fonction des conséquences sociales et environnementales liées à l'activité de la société et de ses engagements sociétaux et, le cas échéant, des actions ou programmes qui en découlent.

Nous avons comparé les Informations RSE présentées dans le document de référence avec la liste prévue par l'article R.225-105-1 du Code de commerce.

En cas d'absence de certaines informations consolidées, nous avons vérifié que des explications étaient fournies conformément aux dispositions de l'article R.225-105 alinéa 3 du Code de commerce.

Nous avons vérifié que les Informations RSE couvraient le périmètre consolidé, à savoir la société ainsi que ses filiales au sens de l'article L.233-1 et les sociétés qu'elle contrôle au sens de l'article L.233-3 du Code de commerce avec les limites précisées dans la note méthodologique présentées à la section 2.6. du document de référence.

### Conclusion

Sur la base de ces travaux et compte tenu des limites mentionnées ci-dessus, nous attestons de la présence dans le rapport de gestion des Informations RSE requises.

## 2. Avis motivé sur la sincérité des Informations RSE

### Nature et étendue des travaux

Nous avons mené une trentaine d'entretiens avec les personnes responsables de la préparation des Informations RSE auprès des directions en charge des processus de collecte des informations et, le cas échéant, responsables des procédures de contrôle interne et de gestion des risques, afin :

- d'apprécier le caractère approprié des Référentiels au regard de leur pertinence, leur exhaustivité, leur fiabilité, leur neutralité, leur caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;
- de vérifier la mise en place d'un processus de collecte, de compilation, de traitement et de contrôle visant à l'exhaustivité et à la cohérence des Informations RSE et de prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration des Informations RSE.

Nous avons déterminé la nature et l'étendue de nos tests et contrôles en fonction de la nature et de l'importance des Informations RSE au regard des caractéristiques de la société, des enjeux sociaux et environnementaux de ses activités, de ses orientations en matière de développement durable et des bonnes pratiques sectorielles.

Pour les informations RSE que nous avons considérées les plus importantes, listés dans les tableaux ci-dessous :

- au niveau de l'entité consolidante, nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour corroborer les informations qualitatives (organisation, politiques, actions), nous avons mis en œuvre des procédures analytiques sur les informations quantitatives et vérifié, sur la base de sondages, les calculs ainsi que la consolidation des données et nous avons vérifié leur cohérence et leur concordance avec les autres informations figurant dans le document de référence ;
- au niveau d'un échantillon représentatif de sites et entités <sup>(2)</sup> que nous avons sélectionnés en fonction de leur activité, de leur contribution aux indicateurs consolidés, de leur implantation et d'une analyse de risque, nous avons mené des entretiens pour vérifier la correcte application des procédures et pour identifier d'éventuelles omissions et mis en œuvre des tests de détail sur la base d'échantillonnages, consistant à vérifier les calculs effectués et à rapprocher les données des pièces justificatives. L'échantillon ainsi sélectionné représente 29 % des effectifs, entre 16 % et 99 % des informations quantitatives environnementales et 100 % de l'information quantitative sociétale présentés.

(1) ISAE 3000 – Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information

(2) Informations sociales : Arkema France ; Changshu (Chine).

Informations sécurité : Arkema France dont les sites de Carling, Jarrie, Lacq et Pierre Bénite ; Calvert City (Etats-Unis) ; Porto Marghera (Italie).

Informations environnementales : Carling, Jarrie, Lacq et Pierre Bénite (France) ; Rio Claro (Brésil) ; Changshu (Chine) ; Shanghai H2O2 ASHP (Chine) ; Calvert City (Etats-Unis) ; Porto Marghera, Rho (Italie).



**INDICATEURS SOCIAUX ET SÉCURITÉ**

---

Effectif total au 31/12 et répartition par sexe, âge, zone géographique et type de contrat (permanent/non permanent)

La part des femmes aux postes de management

Entrées et sorties

Part des salariés bénéficiant d'une représentation du personnel et/ou syndicale

Absences (dont absences pour raison médicale)

Part des salariés bénéficiant d'un suivi médical régulier

Nombre d'heures de formation (dont formations à la sécurité)

TRIR (Total Recordable Incident Rate)

LTIR (Lost Time Injury Rate)

Part des sites certifiés OHSAS 18001 par zone

Part des sites ayant mis en place l'observation croisée

Part des sites audités selon le référentiel AIMS (Arkema Integrated Management System)

**INDICATEURS ENVIRONNEMENTAUX**

---

Nombre de brevets déposés dans l'année liés au développement durable

Part des sites certifiés ISO 14001 et ISO 50001 par zone

Emissions de COV (Composés Organiques Volatils)

Demande Chimique en Oxygène (DCO) dans l'eau

Total des substances concourant à l'acidification

Déchets dangereux

Approvisionnement en eau

Achats nets d'énergie par zone et par type (dont part du gaz dans les combustibles)

Emissions directes de gaz à effet de serre dont CO<sub>2</sub>

Emissions d'HFC

---

**INDICATEUR SOCIÉTAL**

Nombre d'initiatives « Terrains d'Entente® »

**INFORMATIONS QUALITATIVES**

Thèmes sociaux	L'organisation du temps de travail Le dialogue social Les conditions de santé et de sécurité au travail Le développement des employés et notamment la mise en place d'entretiens individuels annuels Les mesures prises en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes notamment au sein de la Direction
Thèmes environnementaux	L'organisation de la société pour prendre en compte les questions environnementales et notamment les certifications Les moyens consacrés à la prévention des risques environnementaux et des pollutions Les mesures de prévention, de réduction ou de réparation de rejets dans l'air, l'eau et le sol affectant gravement l'environnement Les mesures de prévention, de recyclage et d'élimination des déchets L'approvisionnement en eau en fonction des contraintes locales La consommation de matières premières et les mesures prises pour améliorer l'efficacité dans leur utilisation Les mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et notamment les diagnostics énergétiques réalisés et les investissements Arkenergy L'adaptation aux conséquences du changement climatique et notamment la part des sites exposés à des risques
Thèmes sociétaux	L'impact territorial, économique et social de l'activité de la société sur les populations riveraines et locales L'importance de la sous-traitance La prise en compte dans les relations avec les fournisseurs de leur responsabilité sociale et environnementales et le Code de conduite fournisseur Les mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs

Pour les autres informations RSE consolidées, nous avons apprécié leur cohérence par rapport à notre connaissance de la société.

Enfin, nous avons apprécié la pertinence des explications relatives, le cas échéant, à l'absence totale ou partielle de certaines informations.

Nous estimons que les méthodes d'échantillonnage et tailles d'échantillons que nous avons retenues en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus. Du fait du recours à l'utilisation de techniques d'échantillonnages ainsi que des autres limites inhérentes au fonctionnement de tout système d'information et de contrôle interne, le risque de non-détection d'une anomalie significative dans les Informations RSE ne peut être totalement éliminé.

**Conclusion**

Sur la base de nos travaux, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que les Informations RSE, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément aux Référentiels.

Paris La Défense, le 2 mars 2016

**KPMG S.A.**Jacques-François Lethu  
AssociéFrançois Quédiniac  
AssociéAnne Garans  
Associée  
Département Changement Climatique  
& Développement Durable

# Gouvernement d'entreprise

<b>3.1</b>	<b>CONFORMITÉ AU RÉGIME DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE</b> <b>RFA</b>	<b>136</b>
<b>3.2</b>	<b>COMPOSITION DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION</b> <b>RFA</b>	<b>137</b>
<b>3.2.1</b>	Le Conseil d'administration	137
<b>3.2.2</b>	La direction générale	145
<b>3.2.3</b>	Informations complémentaires concernant les membres du Conseil d'administration et la direction générale	147
<b>3.3</b>	<b>FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION</b> <b>RFA</b>	<b>149</b>
<b>3.3.1</b>	Direction et limitation des pouvoirs du Président-directeur général	149
<b>3.3.2</b>	Missions et fonctionnement du Conseil d'administration	149
<b>3.3.3</b>	L'administrateur référent	152
<b>3.3.4</b>	Les comités du Conseil d'administration	153
<b>3.4</b>	<b>RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES VERSÉS AUX DIRIGEANTS ET MANDATAIRES SOCIAUX</b> <b>RFA</b>	<b>156</b>
<b>3.4.1</b>	Rémunérations des mandataires sociaux non dirigeants	157
<b>3.4.2</b>	Rémunération des membres de la direction générale	158
<b>3.4.3</b>	Rémunération des dirigeants mandataires sociaux	159
<b>3.4.4</b>	Éléments de la rémunération due ou attribuée au Président-directeur général au titre de l'exercice 2015 soumis à l'avis des actionnaires	168
<b>3.4.5</b>	Opérations sur titres des dirigeants de la Société	170
<b>3.5</b>	<b>ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION EN CAPITAL</b>	<b>171</b>
<b>3.5.1</b>	Plans d'attribution gratuite d'actions et d'actions de performance	173
<b>3.5.2</b>	Plans d'options de souscription d'actions	178
<b>3.6</b>	<b>RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES PRÉVU À L'ARTICLE L.225-235 DU CODE DE COMMERCE</b> <b>RFA</b>	<b>180</b>

Les éléments du Rapport financier annuel sont identifiés dans le sommaire à l'aide du pictogramme **RFA**

Le présent chapitre 3, complété par le paragraphe 1.7.1 du présent document de référence, constitue le rapport du Président du Conseil d'administration prévu à l'article L. 225-37 du Code de commerce. Ce rapport a été élaboré par le Président-directeur général de la Société avec l'aide d'un groupe de travail comprenant notamment le secrétaire du Conseil d'administration et le directeur Audit Interne et Contrôle Interne du Groupe, après prise en compte :

- du Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées de l'AFEP et du MEDEF, dans sa dernière version de novembre 2015 (le « Code AFEP-MEDEF ») et de son Guide d'application, tel que modifié en novembre 2015, disponibles sur les sites internet de l'AFEP ([www.afep.com](http://www.afep.com)) et du MEDEF ([www.medef.com](http://www.medef.com)) ;
- des recommandations AMF n° 2012-02 du 9 février 2012 sur le gouvernement d'entreprise et la rémunération des dirigeants des sociétés cotées, telle que mise à jour le 22 décembre 2015

et le 11 décembre 2014, n° 2013-17 du 4 novembre 2013 et n° 2014-08 du 22 septembre 2014 ; et

- des recommandations du Haut Comité du Gouvernement d'Entreprise figurant dans son rapport d'activité publié en octobre 2015.

Il a ensuite été présenté et revu par le Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance (pour la partie relative au gouvernement d'entreprise) et par le Comité d'audit et des comptes (pour la partie relative au contrôle interne) avant d'être approuvé par le Conseil d'administration de la Société le 2 mars 2016.

Les autres informations requises au titre de l'article L. 225-37 susvisé, à savoir les modalités de participation des actionnaires aux assemblées générales, les informations concernant la structure du capital de la Société et les éléments susceptibles d'avoir une incidence en période d'offre publique, figurent respectivement aux paragraphes 5.5.1, 5.2.1, 5.3.1, 5.3.2 et 5.3.3 du présent document de référence.

## 3.1 CONFORMITÉ AU RÉGIME DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

En matière de gouvernement d'entreprise, la Société se réfère aux recommandations du Code AFEP-MEDEF et de son Guide d'application, disponibles sur les sites internet de l'AFEP ([www.afep.com](http://www.afep.com)) et du MEDEF ([www.medef.com](http://www.medef.com)).

Conformément à la règle « appliquer ou expliquer » prévue à l'article L. 225-37 du Code de commerce et à l'article 25.1 du

Code AFEP-MEDEF, la Société considère que sauf exceptions pour lesquelles des explications compréhensibles, pertinentes et circonstanciées sont fournies dans le tableau de synthèse ci-dessous, la Société se conforme au régime de gouvernement d'entreprise en vigueur en France.

### Dispositions du Code AFEP-MEDEF écartées

### Explications

#### 16. Comité d'audit

« Les délais d'examen des comptes doivent être suffisants (au minimum deux jours avant l'examen par le conseil). »

Compte tenu des délais d'arrêté des comptes et de publication des résultats d'une part, et de l'organisation interne de la Société d'autre part, le Comité d'audit et des comptes se tient parfois la veille du Conseil d'administration. Les membres du Comité d'audit et des comptes disposent cependant des documents et informations nécessaires au bon exercice de leur mission dans des délais suffisants (en général 5 jours avant la réunion) pour leur permettre de les examiner de manière satisfaisante et d'émettre leur avis à destination du Conseil d'administration. En outre, les comptes annuels font l'objet d'une réunion préparatoire mi-décembre au cours de laquelle sont examinés les principaux points de clôture.

#### 23.2.4. Options d'actions et actions de performance

« - conditionner, suivant des modalités fixées par le conseil et rendues publiques à leur attribution, les actions de performance attribuées aux dirigeants mandataires sociaux à l'achat d'une quantité définie d'actions lors de la disponibilité des actions attribuées. »

Compte tenu des obligations de conservation exigeantes fixées par le Conseil d'administration suivant lesquelles le Président-directeur général de la Société doit notamment conserver, jusqu'à la cessation de ses fonctions, au minimum 30 % des actions attribuées définitivement et un nombre d'actions issues des options de souscription exercées correspondant au minimum à 40 % de la plus-value nette d'acquisition, le Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance n'a pas jugé nécessaire d'introduire une condition d'achat d'actions supplémentaires de la Société (pour plus de détails sur les obligations de conservation du Président-directeur général voir paragraphe 3.4.3.3 du présent document de référence).

## 3.2 COMPOSITION DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION

### 3.2.1 Le Conseil d'administration

#### 3.2.1.1 PRINCIPES DE COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

La composition et le fonctionnement du Conseil d'administration de la Société sont déterminés par les dispositions légales et réglementaires en vigueur, par les statuts de la Société et par le Règlement intérieur du Conseil d'administration.

À la date du présent document de référence, la Société est administrée par un Conseil d'administration composé de douze membres dont neuf administrateurs indépendants, quatre femmes et un administrateur représentant les salariés actionnaires.

Conformément au Code AFEP-MEDEF et aux recommandations de l'AMF relatives à la composition du Conseil d'administration, le Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance revoit régulièrement les objectifs de diversification de la composition du Conseil d'administration que ce soit en termes d'indépendance des administrateurs, de représentation équilibrée hommes / femmes, de nationalité et de culture, de diversité d'expérience et de complémentarité des compétences. Le Comité veille ainsi à sélectionner et présenter au Conseil d'administration des dirigeants ou anciens dirigeants d'entreprise possédant des compétences dans des domaines tels que l'industrie, la finance, la recherche et les technologies de l'information. En matière d'internationalisation de sa composition, compte tenu de l'histoire récente du Groupe en tant que société indépendante, le Conseil d'administration souhaite continuer à privilégier la présence physique et la participation active de ses membres à ses réunions et recherche, dans ce cadre, des candidats de nationalité française ou étrangère ayant acquis une expérience internationale significative.

À la date du présent document de référence, le Conseil d'administration estime que la diversité des compétences et des parcours des membres qui le composent permet que celui-ci accomplisse ses missions avec l'indépendance et l'objectivité nécessaires, sous réserve des axes d'amélioration identifiés lors de l'évaluation menée en 2016 par un cabinet extérieur (voir paragraphe 3.3.2.4 du présent document de référence).

Les compétences de chacun des administrateurs siégeant au Conseil d'administration à la date du présent document de référence figurent aux paragraphes 3.2.1.2 et 3.2.1.3 de ce dernier.

#### Indépendance des administrateurs

Dans sa démarche d'appréciation de l'indépendance de ses membres et de prévention des risques de conflit d'intérêts entre l'administrateur et la direction, la Société ou le Groupe, le Conseil d'administration prend en compte l'intégralité des critères du Code AFEP-MEDEF qui sont repris dans son Règlement intérieur. Ainsi, est réputé indépendant l'administrateur qui n'entretient aucune relation de quelque nature que ce soit avec la Société, le Groupe ou sa direction, soit en particulier l'administrateur qui :

- n'est pas salarié ou dirigeant mandataire social de la Société, ni salarié ou administrateur d'une société qu'elle consolide, et qui ne l'a pas été au cours des cinq années précédentes ;
- n'est pas dirigeant mandataire social d'une société dans laquelle la Société détient directement ou indirectement un mandat d'administrateur ou dans laquelle un salarié désigné en tant que tel ou un dirigeant mandataire social de la Société (actuel ou l'ayant été depuis moins de cinq ans) détient un mandat d'administrateur ;
- n'est pas ou n'est pas lié directement ou indirectement à un client, fournisseur, banquier d'affaires, banquier de financement significatif de la Société ou de son Groupe, ou pour lequel, la Société ou son Groupe représente une part significative de l'activité ;
- n'a pas de lien familial proche avec un mandataire social de la Société ;
- n'a pas été, au cours des cinq années précédentes, commissaire aux comptes de la Société ;
- n'est pas administrateur de la Société depuis plus de douze ans ; ou
- n'est pas ou ne représente pas un actionnaire significatif de la Société détenant plus de 10 % du capital ou des droits de vote de celle-ci.

L'évaluation annuelle de l'indépendance de chacun des membres du Conseil d'administration, conformément au Code AFEP-MEDEF et au Règlement intérieur du Conseil d'administration, a eu lieu lors des réunions du Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance et du Conseil d'administration tenues respectivement les 8 et 21 janvier 2016. Lors de ces réunions, le Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance



puis le Conseil d'administration ont examiné en particulier les relations d'affaires pouvant être entretenues avec les sociétés dans lesquelles l'un ou plusieurs des administrateurs sont associés et ont procédé, dans ce cadre, à des tests de matérialité permettant d'en vérifier le caractère significatif ou non. A cet effet, un récapitulatif des opérations réalisées entre le Groupe et ces sociétés a été présenté au Conseil d'administration afin d'évaluer le volume d'affaires représenté par ces opérations vis-à-vis de chacune des sociétés respectivement d'une part, et du Groupe, d'autre part.

Le Conseil d'administration a ainsi analysé en particulier la situation de M. Laurent Mignon, directeur général de Natixis. Dans ce cadre, après avoir confirmé en premier lieu, la pratique du Groupe de procéder chaque année à des appels d'offres auprès d'un nombre réduit de grandes banques permettant au Groupe d'accéder aux produits de financement et, plus généralement, aux produits bancaires à un coût compétitif, le Conseil d'administration a procédé à des tests de matérialité afin de comparer les commissions perçues par l'ensemble des banques du Groupe et de déterminer la part des engagements de crédit de chacune vis-à-vis du Groupe. Ces tests ont permis au Conseil d'administration de constater que le volume d'affaires respectif entre Arkema et Natixis est peu significatif eu égard aux chiffres d'affaires respectifs de ces sociétés. En outre, en cohérence avec la politique bancaire du Groupe, les engagements de crédit confirmés de Natixis vis-à-vis du Groupe représentent moins de 15 % des engagements totaux du Groupe et se situent au même niveau que ceux des autres principales banques du Groupe. En conséquence, le Conseil d'administration a pu conclure à l'absence de lien de dépendance entre les deux sociétés et au maintien de la qualification d'indépendance de M. Laurent Mignon. Il est rappelé que les commissions versées ponctuellement à Natixis début 2015 dans le cadre du financement de l'acquisition de Bostik réalisée le 2 février 2015 avaient déjà fait l'objet d'une analyse détaillée lors de l'appréciation de l'indépendance de M. Laurent Mignon par le Conseil d'administration l'an passé.

Par ailleurs, le Fonds Stratégique de Participations (FSP) a déclaré avoir franchi, le 25 juillet 2015, le seuil de 10 % des droits de vote de la Société à la suite d'une attribution de droits de vote double. En conséquence, le Conseil a constaté que le FSP ne pouvait plus être qualifié d'administrateur indépendant.

Le Conseil d'administration a ainsi pu décider qu'à l'exception de M. Thierry Le Hénaff, Président-directeur général de la Société, de M. Patrice Bréant, salarié d'une société du Groupe, et de Mme Isabelle Boccon-Gibod, représentant permanent du Fonds Stratégique de Participations, tous les membres du Conseil d'administration sont qualifiés d'indépendants.

À la date du présent document de référence, conformément au Code AFEP-MEDEF qui prévoit que M. Patrice Bréant, administrateur représentant les salariés actionnaires n'est pas comptabilisé pour établir le pourcentage d'administrateurs indépendants, le taux d'indépendance du Conseil d'administration est donc de 82 % (soit 9 administrateurs sur 11). Cette proportion est supérieure à la recommandation du Code AFEP-MEDEF prévoyant que la moitié au moins des membres d'un Conseil d'administration doit être indépendante dans les sociétés au capital dispersé et dépourvues d'actionnaires de contrôle.

### Représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein du Conseil d'administration

Conformément aux articles L. 225-17 alinéa 2 et L. 225-37 alinéa 6 du Code de commerce, le Conseil d'administration veille à l'application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes en son sein, notamment à l'occasion du renouvellement du mandat de chaque administrateur. Ainsi, conformément aux dispositions de la loi n° 2011-103 du 27 janvier 2011 relative à la représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein des conseils d'administration et de surveillance et à l'égalité professionnelle, et suite à la nomination par l'assemblée générale du 2 juin 2015 de Mme Hélène Moreau-Leroy, le Conseil d'administration de la Société compte, à la date du présent document de référence, 4 femmes sur 12 membres, soit 33,33 %. Le Conseil d'administration, sur proposition du Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance, veillera à atteindre le taux de 40 % prévu par la loi susvisée au plus tard lors de l'assemblée générale des actionnaires appelée à statuer sur les comptes clos le 31 décembre 2016.

### Représentation des salariés actionnaires/représentation des salariés

Conformément à la réglementation applicable, le Conseil d'administration comprend un administrateur représentant les salariés actionnaires, M. Patrice Bréant, dont le mandat a été renouvelé lors de l'assemblée générale des actionnaires du 15 mai 2014.

Par ailleurs, conformément aux dispositions de la loi n° 2015-994 du 17 août 2015 relative au dialogue social et à l'emploi qui est venue modifier l'article L. 225-27-1 du Code de commerce instauré par la loi n° 2013-504 du 14 juin 2013 relative à la sécurisation de l'emploi, la Société doit désigner au moins un administrateur représentant les salariés, selon les modalités fixées par les statuts, au plus tard en 2017. Sur proposition du Comité de nominations, des rémunérations et de la gouvernance, le Conseil d'administration a décidé, lors de sa réunion du 2 mars 2016, d'anticiper la mise en conformité de la Société avec ces dispositions et de proposer à l'assemblée générale des actionnaires de la Société du 7 juin 2016 de modifier les statuts de la Société afin de permettre la désignation d'un administrateur représentant les salariés dès 2016. (Pour plus de détail sur cette résolution, voir le paragraphe 6.2.2 du présent document de référence).

### Autres caractéristiques

Conformément aux dispositions des statuts de la Société ou du Règlement intérieur du Conseil d'administration :

- sous réserve des dispositions légales applicables en cas de nomination faite à titre provisoire par le Conseil d'administration, la durée du mandat des administrateurs est de quatre ans. Conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, les mandats sont échelonnés afin d'éviter un renouvellement en bloc et de favoriser un renouvellement harmonieux des administrateurs. À cet égard, l'échelonnement de l'ensemble des mandats d'administrateurs est organisé de manière à ce que l'assemblée générale des actionnaires se prononce chaque année sur le renouvellement d'un ou plusieurs mandats ;

- chaque administrateur doit être propriétaire d'au moins 450 actions pendant la durée de ses fonctions à l'exception de l'administrateur représentant les salariés actionnaires qui doit détenir, individuellement ou à travers un fonds commun de placement d'entreprise (FCPE) régi par l'article L. 214-165 du Code monétaire et financier, au moins une action de la Société, ou un nombre de parts dudit fonds équivalent à au moins une action de la Société ; et
- la limite d'âge des administrateurs est fixée statutairement à 70 ans, étant précisé que lorsqu'un administrateur atteint cette

limite d'âge en cours de fonctions, celles-ci cessent de plein droit à moins que le Conseil d'administration ne décide que l'administrateur peut terminer son mandat.

Enfin, conformément aux dispositions du Règlement intérieur du Conseil d'administration, chaque administrateur est soumis à une obligation d'information envers la Société de toute situation de conflit d'intérêt direct ou indirect, même potentielle, avec cette dernière (voir sur ce point le paragraphe 3.2.3.3 ci-après).

### 3.2.1.2 COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Au cours de l'exercice 2015, la composition du Conseil d'administration a été modifiée en conséquence de l'expiration du mandat de M. Jean-Pierre Seeuws atteint par la limite d'âge prévue dans les statuts et de la nomination de Mme Hélène Moreau-Leroy, en qualité d'administrateur, par l'assemblée générale des actionnaires de la Société du 2 juin 2015.

Au 31 décembre 2015, le Conseil d'administration était composé comme suit :

Administrateurs	Autres mandats / fonctions exercés
<p><b>M. Thierry Le Hénaff</b> PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL</p> <p><b>Date de première nomination :</b> 6 mars 2006</p> <p><b>Date du dernier renouvellement :</b> 23 mai 2012</p> <p><b>Date d'échéance du mandat :</b> assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2015</p> <p><b>Nationalité :</b> française</p> <p><b>Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2015 :</b> 124 675</p>	<p><b>En cours :</b></p> <p><b>France</b></p> <p><b>Au sein du Groupe</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Président du Conseil d'administration d'Arkema France</li> </ul> <p><b>Hors Groupe</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Administrateur d'Eramet* <sup>(1)</sup></li> </ul> <p><b>Étranger</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Néant</li> </ul> <p><b>Exercés au cours des cinq dernières années et expirés :</b></p> <p><b>Expirés en 2015</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Néant</li> </ul> <p><b>Expirés de 2011 à 2014</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Néant</li> </ul>
<p><b>M. Patrice Bréant</b> ADMINISTRATEUR REPRÉSENTANT LES SALARIÉS ACTIONNAIRES</p> <p><b>Date de première nomination :</b> 1<sup>er</sup> juin 2010</p> <p><b>Date du dernier renouvellement :</b> 15 mai 2014</p> <p><b>Date d'échéance du mandat :</b> assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2017</p> <p><b>Nationalité :</b> française</p> <p><b>Nombre de parts de FCPE détenues au 31 décembre 2015 :</b> 475</p> <p><b>Compétence :</b> expérience développée du syndicalisme et de R&amp;D sur les matériaux haute performance</p>	<p><b>En cours :</b></p> <p><b>France</b></p> <p><b>Au sein du Groupe</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Membre du Conseil de surveillance du FCPE Arkema Actionnariat France</li> </ul> <p><b>Étranger</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Néant</li> </ul> <p><b>Exercés au cours des cinq dernières années et expirés :</b></p> <p><b>Expirés en 2015</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Néant</li> </ul> <p><b>Expirés de 2011 à 2014</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Néant</li> </ul>

<p><b>M. François Enaud</b> ADMINISTRATEUR INDÉPENDANT, MEMBRE DU COMITÉ DE NOMINATION, DES RÉMUNÉRATIONS ET DE LA GOUVERNANCE ET ADMINISTRATEUR RÉFÉRENT</p>	<p><b>En cours** :</b></p> <p><b>France</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Président de FE Développement SAS</li> <li>▶ Associé-Administrateur d'Aston Finance</li> <li>▶ Associé-Administrateur de Premium Peers</li> <li>▶ Président du Conseil d'administration de l'Agence nouvelle des solidarités actives (ANSA)</li> <li>▶ Administrateur de FONDACT (Association loi 1901 pour la gestion participative, l'épargne salariale et l'actionnariat de responsabilité)</li> </ul> <p><b>Étranger</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Néant</li> </ul> <p><b>Exercés au cours des cinq dernières années et expirés** :</b></p> <p><b>Expirés en 2015</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Directeur général et administrateur de Sopra Steria Group*</li> </ul> <p><b>Expirés de 2011 à 2014</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Directeur général de Groupe Steria SA*</li> <li>▶ Président-directeur général et administrateur de Steria SA</li> <li>▶ Administrateur de Steria Limited</li> <li>▶ Administrateur de Steria Services Limited</li> <li>▶ Gérant exécutif de Groupe Steria SCA</li> </ul>
<p><b>M. Bernard Kasriel</b> ADMINISTRATEUR INDÉPENDANT ET MEMBRE DU COMITÉ DE NOMINATION, DES RÉMUNÉRATIONS ET DE LA GOUVERNANCE</p>	<p><b>En cours** :</b></p> <p><b>France</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Administrateur de L'Oréal*</li> </ul> <p><b>Étranger</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ <i>Director</i> de Nucor* (États-Unis)</li> </ul> <p><b>Exercés au cours des cinq dernières années et expirés** :</b></p> <p><b>Expirés en 2015</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Néant</li> </ul> <p><b>Expirés de 2011 à 2014</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Associé chez LBO France</li> </ul>
<p><b>Mme Victoire de Margerie</b> ADMINISTRATEUR INDÉPENDANT ET MEMBRE DU COMITÉ DE NOMINATION, DES RÉMUNÉRATIONS ET DE LA GOUVERNANCE</p>	<p><b>En cours** :</b></p> <p><b>France</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Président de Rondol Industrie</li> <li>▶ Administrateur d'Ecoemballages</li> <li>▶ Administrateur d'Eurazéo*</li> <li>▶ Administrateur de Banque Transatlantique</li> </ul> <p><b>Étranger <sup>(2)</sup></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Administrateur de Morgan Advanced Materials* (Royaume-Uni)</li> <li>▶ Administrateur d'Italcementi* (Italie)</li> </ul> <p><b>Exercés au cours des cinq dernières années et expirés** :</b></p> <p><b>Expirés en 2015</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Néant</li> </ul> <p><b>Expirés de 2011 à 2014</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Administrateur de Norsk Hydro* (Norvège)</li> <li>▶ Administrateur des Ciments Français</li> <li>▶ Administrateur de Groupe Flo</li> <li>▶ Administrateur d'Outokumpu</li> </ul>
<p><b>Date de première nomination :</b> 10 mai 2006</p> <p><b>Date du dernier renouvellement :</b> 2 juin 2015</p> <p><b>Date d'échéance du mandat :</b> assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2018</p> <p><b>Nationalité :</b> française</p> <p><b>Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2015 :</b> 551</p> <p><b>Compétence :</b> ancien Président-directeur général d'une grande entreprise de service du numérique cotée à Paris, avec une présence forte en Inde et au Royaume-Uni, ayant une expérience significative dans les métiers client et les nouvelles technologies</p>	<p><b>Date de première nomination :</b> 10 mai 2006</p> <p><b>Date du dernier renouvellement :</b> 4 juin 2013</p> <p><b>Date d'échéance du mandat :</b> assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2016</p> <p><b>Nationalité :</b> française</p> <p><b>Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2015 :</b> 1 642</p> <p><b>Compétence :</b> ingénieur et ancien directeur général d'un grand groupe industriel français du CAC 40 avec une forte expérience internationale notamment aux États-Unis</p>
<p><b>Date de première nomination :</b> 7 novembre 2012</p> <p><b>Date du dernier renouvellement :</b> 2 juin 2015</p> <p><b>Date d'échéance du mandat :</b> assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2018</p> <p><b>Nationalité :</b> française</p> <p><b>Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2015 :</b> 450</p> <p><b>Compétence :</b> Président d'une PME de micromécanique ayant développé une expérience dans l'industrie, en grande partie en Allemagne et aux États-Unis, et administrateur indépendant de différentes sociétés cotées du secteur industriel en France, au Royaume-Uni et en Italie</p>	<p><b>Date de première nomination :</b> 10 mai 2006</p> <p><b>Date du dernier renouvellement :</b> 4 juin 2013</p> <p><b>Date d'échéance du mandat :</b> assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2016</p> <p><b>Nationalité :</b> française</p> <p><b>Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2015 :</b> 1 642</p> <p><b>Compétence :</b> ingénieur et ancien directeur général d'un grand groupe industriel français du CAC 40 avec une forte expérience internationale notamment aux États-Unis</p>

<p><b>M. Laurent Mignon</b> ADMINISTRATEUR INDÉPENDANT</p> <p><b>Date de première nomination :</b> 10 mai 2006</p> <p><b>Date du dernier renouvellement :</b> 2 juin 2015</p> <p><b>Date d'échéance du mandat :</b> assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2018</p> <p><b>Nationalité :</b> française</p> <p><b>Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2015 :</b> 300</p> <p><b>Compétence :</b> directeur général d'une grande banque française cotée à Paris ayant une expérience significative en matière économique et financière</p>	<p><b>En cours** :</b></p> <p><b>France</b></p> <p><b>Au sein du groupe BPCE</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Directeur général de Natixis SA*</li> <li>▶ Président du Conseil d'administration de Natixis Global Asset Management (NGAM)</li> <li>▶ Membre du directoire de BPCE</li> <li>▶ Président du Conseil d'administration de Coface SA*</li> </ul> <p><b>Étranger</b></p> <p><b>Hors groupe BPCE</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ <i>Director</i> de Lazard Ltd*</li> </ul> <p><b>Exercés au cours des cinq dernières années et expirés** :</b></p> <p><b>Expirés en 2015</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Néant</li> </ul> <p><b>Expirés de 2011 à 2014</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Président de Coface Holding SAS</li> <li>▶ Représentant permanent de Natixis, administrateur de Coface SA</li> <li>▶ Administrateur de Sequana*</li> <li>▶ Représentant permanent de Natixis, censeur au Conseil de surveillance de BPCE</li> </ul>
<p><b>Mme Hélène Moreau-Leroy</b> ADMINISTRATEUR INDÉPENDANT ET MEMBRE DU COMITÉ D'AUDIT ET DES COMPTES</p> <p><b>Date de première nomination :</b> 2 juin 2015</p> <p><b>Date d'échéance du mandat :</b> assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2018</p> <p><b>Nationalité :</b> française</p> <p><b>Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2015 :</b> 450</p> <p><b>Compétence :</b> Président-directeur général au sein d'un grand groupe industriel ayant une longue expérience à l'international</p>	<p><b>En cours** :</b></p> <p><b>France</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Président-directeur général d'Hispano-Suiza (Groupe Safran)</li> <li>▶ Administrateur de SEM-MB</li> </ul> <p><b>Étranger</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Néant</li> </ul> <p><b>Exercés au cours des cinq dernières années et expirés** :</b></p> <p><b>Expirés en 2015</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Néant</li> </ul> <p><b>Expirés de 2011 à 2014</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Néant</li> </ul>
<p><b>M. Thierry Morin</b> ADMINISTRATEUR INDÉPENDANT ET PRÉSIDENT DU COMITÉ DE NOMINATION, DES RÉMUNÉRATIONS ET DE LA GOUVERNANCE</p> <p><b>Date de première nomination :</b> 10 mai 2006</p> <p><b>Date du dernier renouvellement :</b> 4 juin 2013</p> <p><b>Date d'échéance du mandat :</b> assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2016</p> <p><b>Nationalité :</b> française</p> <p><b>Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2015 :</b> 1 281</p> <p><b>Compétence :</b> ancien Président-directeur général d'un groupe industriel français présent dans le secteur très concurrentiel de la sous-traitance automobile et très présent à l'international</p>	<p><b>En cours** :</b></p> <p><b>France</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Président de la société Thierry Morin Consulting (TMC)</li> <li>▶ Président du Conseil d'administration de l'Université de Technologie de Compiègne</li> <li>▶ Gérant de la société TM France</li> <li>▶ Administrateur de la société Elis*</li> </ul> <p><b>Étranger</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Président de TMPARFI SA (Luxembourg)</li> </ul> <p><b>Exercés au cours des cinq dernières années et expirés** :</b></p> <p><b>Expirés en 2015</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Néant</li> </ul> <p><b>Expirés de 2011 à 2014</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Président du Conseil d'administration de l'Institut national de la propriété industrielle (INPI)</li> </ul>

<p><b>M. Marc Pandraud</b> ADMINISTRATEUR INDÉPENDANT</p> <p><b>Date de première nomination :</b> 15 juin 2009</p> <p><b>Date du dernier renouvellement :</b> 4 juin 2013</p> <p><b>Date d'échéance du mandat :</b> assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2016</p> <p><b>Nationalité :</b> française</p> <p><b>Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2015 :</b> 500</p> <p><b>Compétence :</b> dirigeant d'une grande banque internationale ayant une expérience significative dans le métier de la banque d'affaires en relation avec de nombreux pays</p>	<p><b>En cours** :</b></p> <p><b>France</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Vice-Chairman Deutsche Bank France – Middle East and Africa <sup>(3)</sup></li> </ul> <p><b>Étranger</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Néant</li> </ul> <p><b>Exercés au cours des cinq dernières années et expirés** :</b></p> <p><b>Expirés en 2015</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Néant</li> </ul> <p><b>Expirés de 2011 à 2014</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Néant</li> </ul>
<p><b>Mme Claire Pedini</b> ADMINISTRATEUR INDÉPENDANT ET MEMBRE DU COMITÉ D'AUDIT ET DES COMPTES</p> <p><b>Date de première nomination :</b> 1<sup>er</sup> juin 2010</p> <p><b>Date du dernier renouvellement :</b> 15 mai 2014</p> <p><b>Date d'échéance du mandat :</b> assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2017</p> <p><b>Nationalité :</b> française</p> <p><b>Nombre d'actions détenues à la date du présent document de référence :</b> 450</p> <p><b>Compétence :</b> membre du Comité exécutif d'un grand groupe industriel français du CAC 40 ayant une expérience significative en matière financière, de communication financière et de ressources humaines en France et à l'international</p>	<p><b>En cours** :</b></p> <p><b>France</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Directeur général adjoint de la Compagnie Saint-Gobain*, chargée des Ressources Humaines</li> </ul> <p><b>Étranger</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Néant</li> </ul> <p><b>Exercés au cours des cinq dernières années et expirés** :</b></p> <p><b>Expirés en 2015</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Néant</li> </ul> <p><b>Expirés de 2011 à 2014</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Néant</li> </ul>
<p><b>M. Philippe Vassor</b> ADMINISTRATEUR INDÉPENDANT ET PRÉSIDENT DU COMITÉ D'AUDIT ET DES COMPTES</p> <p><b>Date de première nomination :</b> 10 mai 2006</p> <p><b>Date du dernier renouvellement :</b> 4 juin 2013</p> <p><b>Date d'échéance du mandat :</b> assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2016</p> <p><b>Nationalité :</b> française</p> <p><b>Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2015 :</b> 2 000</p> <p><b>Compétence :</b> ancien Président-directeur général France d'un grand cabinet d'audit ayant une expérience significative en matière comptable et financière</p>	<p><b>En cours** :</b></p> <p><b>France</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Président de Baignas SAS</li> <li>▶ Président de V.L.V. SAS</li> <li>▶ Président de Triple V SAS</li> <li>▶ Président de VLV Orfila SAS</li> </ul> <p><b>Étranger</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Néant</li> </ul> <p><b>Exercés au cours des cinq dernières années et expirés** :</b></p> <p><b>Expirés en 2015</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Administrateur de BULL*</li> </ul> <p><b>Expirés de 2011 à 2014</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Administrateur d'Infovista et Président</li> <li>▶ Administrateur de Groupama S.A.</li> <li>▶ Président de DGI Finance SAS</li> </ul>

<p><b>Fonds Stratégique de Participations</b> ADMINISTRATEUR</p> <p><b>Date de première nomination :</b> 15 mai 2014</p> <p><b>Date d'échéance du mandat :</b> assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2017</p> <p><b>Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2015 :</b> 4 759 008</p>	<p><b>En cours :</b></p> <p><b>France</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Administrateur de SEB S.A.*</li> <li>▶ Administrateur de Zodiac Aérospace *</li> </ul> <p><b>Étranger</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Néant</li> </ul>
<p><b>Représentant permanent du FSP :</b> <b>Mme Isabelle Boccon-Gibod</b> MEMBRE DU COMITÉ D'AUDIT ET DES COMPTES</p> <p><b>Date de désignation :</b> 15 mai 2014</p> <p><b>Nationalité :</b> française</p> <p><b>Compétence :</b> ancien dirigeant d'un grand groupe industriel international présent dans l'industrie papetière</p>	<p><b>En cours :</b></p> <p><b>France</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Membre du Conseil national d'orientation de BPI France</li> <li>▶ Vice-présidente de la commission économique du MEDEF</li> <li>▶ Administrateur de Paprec</li> <li>▶ Administrateur du Centre Technique du Papier</li> </ul> <p><b>Étranger</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Néant</li> </ul>

\* Société cotée

\*\* Hors Groupe Arkema

(1) M. Thierry Le Hénaff a démissionné de son mandat d'administrateur d'Eramet le 17 février 2016.

(2) Mme Victoire de Margerie a rejoint le Conseil d'administration de la société Babcock International Group Plc. (société cotée) depuis le 1<sup>er</sup> février 2016. Elle est également membre du Comité de nomination et des rémunérations et du Comité d'audit et des risques.

(3) M. Marc Pandraud a cessé d'exercer ces fonctions depuis le 14 janvier 2016.

Lors de l'assemblée générale mixte du 7 juin 2016, les actionnaires seront appelés à se prononcer, sur proposition du Conseil d'administration, sur le renouvellement du mandat d'administrateur de M. Thierry Le Hénaff, pour une durée de quatre ans expirant à l'issue de l'assemblée générale ordinaire tenue en 2020 pour statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2019.

Pour plus de détails sur cette résolution, voir le paragraphe 6.2.2 du présent document de référence.

### 3.2.1.3 INFORMATIONS SUR LES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

**Thierry Le Hénaff**, né en 1963, est diplômé de l'École polytechnique et de l'École nationale des ponts et chaussées et titulaire d'un master de management industriel de l'université de Stanford (États-Unis). Il est Président-directeur général d'Arkema depuis le 6 mars 2006 et Président du Conseil d'administration d'Arkema France depuis le 18 avril 2006.

Après avoir débuté sa carrière chez Peat Marwick Consultants, il rejoint Bostik, la division Adhésifs de Total S.A. en 1992, où il occupe différentes responsabilités opérationnelles tant en France qu'à l'international. En juillet 2001, il devient Président-directeur général de Bostik Findley, nouvelle entité issue de la fusion des activités Adhésifs de Total S.A. et d'Elf Atochem. Le 1<sup>er</sup> janvier 2003, il rejoint le comité directeur d'Atofina, au sein duquel il supervise trois divisions (l'Agrochimie, les Fertilisants et la Thiochimie) ainsi que trois directions fonctionnelles. Il intègre, en 2004, le comité de direction du groupe Total, avant de devenir Président-directeur général d'Arkema le 6 mars 2006. Il a réalisé l'introduction en bourse d'Arkema le 18 mai 2006.

**Patrice Bréant** (administrateur représentant les salariés actionnaires), né en 1954 à Rouen, est diplômé de l'Institut national supérieur de la chimie industrielle de Rouen et docteur ingénieur en chimie organique. Il est ingénieur expert en méthodologie expérimentale et en maîtrise statistique des procédés.

Il débute sa carrière au sein du Groupe en 1983 au Centre de recherches Nord de CDF Chimie, devenu Orkem, en qualité d'ingénieur de recherches en formulations et modifications de polyéthylènes. Il rejoint ensuite le Cerdato de Serquigny en 1990 puis la division des Polymères Techniques au sein du laboratoire d'étude des matériaux.

Il est membre du comité d'entreprise du site de Serquigny et du CCE depuis 1994. Il a été rapporteur de la commission recherche du CCE d'Arkema France de 1994 à 2007. Il est également délégué syndical de l'établissement d'Arkema France de Serquigny et délégué syndical central CFE-CGC d'Arkema France depuis 2004. Il est membre du Conseil de surveillance du Fonds Commun de Placement d'Entreprise Arkema Actionariat France.

**François Enaud**, né en 1959, est diplômé de l'École polytechnique et ingénieur civil des Ponts et Chaussées

Entre 1998 et mars 2015, François Enaud a été successivement Président-directeur général de Steria SA, gérant exécutif de Steria SCA puis directeur général de Sopra Steria Group. Après deux années passées au sein de la société Colas comme ingénieur de travaux (1981-1982), François Enaud a rejoint la société Steria en 1983 où il a occupé différentes fonctions de direction (Technique et Qualité, directeur général de filiales, division Transports, division Télécoms) avant d'en prendre la direction générale en 1997 et la présidence en 1998. En septembre 2014, François



Enaud est nommé directeur général de la société Sopra Steria Group, résultante de la fusion des deux sociétés du même nom.

En septembre 2015, François Enaud crée la société de conseil et de développement FE Développement qui a pour objet de développer et d'accompagner un réseau de sociétés innovantes dans le domaine de l'économie numérique.

**Bernard Kasriel**, né en 1946, est diplômé de l'École polytechnique et titulaire d'un MBA de la *Harvard Business School* et de l'INSEAD.

Il a rejoint la société Lafarge en 1977 comme directeur général adjoint (puis directeur général) de la branche Sanitaire. Il a été nommé directeur général adjoint du groupe Lafarge et membre de son Comité exécutif en 1981. Après deux années passées aux États-Unis comme Président et directeur opérationnel (COO) de National Gypsum, il est devenu en 1989 administrateur directeur général, Vice-président-directeur général de Lafarge en 1995 puis directeur général (CEO) de 2003 à fin 2005.

Avant de rejoindre Lafarge, Bernard Kasriel avait commencé sa carrière à l'Institut de développement industriel (1970), avant d'exercer des fonctions de direction générale dans des entreprises régionales (1972), puis de rejoindre la Société phocéenne de Métallurgie en qualité de directeur général adjoint (1975). Il a par ailleurs été associé de LBO France de septembre 2006 à septembre 2011.

**Victoire de Margerie**, née en 1963, est diplômée de l'École des hautes études commerciales de Paris (HEC) et de l'Institut d'études politiques de Paris (IEP), et titulaire d'un DESS de droit privé de l'université de Paris 1 Panthéon-Sorbonne et d'un doctorat de Sciences de gestion à l'université de Paris 2 Panthéon-Assas. Elle est Président et principale actionnaire de la PME de micromécanique Rondol Industrie depuis 2009.

Elle a auparavant occupé des fonctions industrielles opérationnelles en Allemagne, en France et aux États-Unis au sein d'Elf Atochem, chez Carnaud Metal-Box et Pechiney. Entre 2002 et 2011, elle a aussi enseigné la stratégie et le management technologique à l'École de Management de Grenoble.

**Laurent Mignon**, né en 1963, est diplômé de l'École des hautes études commerciales (HEC) et du *Stanford Executive Program*. Il est directeur général de Natixis S.A. depuis le 14 mai 2009.

Laurent Mignon a exercé, pendant plus de dix ans, différentes fonctions à la Banque Indosuez, allant des salles de marché à la banque d'affaires. En 1996, il rejoint la Banque Schroders à Londres, puis AGF en 1997 comme directeur financier et est nommé membre du Comité exécutif en 1998. Il prend successivement la responsabilité en 2002 des Investissements de la Banque AGF Asset Management, d'AGF Immobilier puis, en 2003, du pôle Vie et services financiers et de l'assurance-crédit. De septembre 2007 à mai 2009, il devient associé gérant de Oddo et Cie aux côtés de Philippe Oddo.

**Hélène Moreau-Leroy**, née en 1964, est diplômée de l'Institut National des Sciences Appliquées (INSA) de Lyon et titulaire d'un MBA international (*Master in International Business Administration*) de l'Université de Nouvelle-Angleterre en Australie. Elle est également certifiée *professional supply chain* (APICS). Elle est Président-directeur général de Hispano-Suiza (Groupe Safran).

Hélène Moreau-Leroy a occupé plusieurs postes de direction en recherche et développement, gestion de projets, achats et production pour des groupes industriels et a passé 14 ans dans des fonctions internationales à l'étranger. Elle a rejoint le Groupe Safran, en 2003, au sein de la direction des achats groupe de Snecma SA puis a pris en charge le développement de la *supply chain* dans les pays émergents de Messier-Bugatti Dowty avant de devenir directeur des programmes et membre du comité de direction de celle-ci. Hélène Moreau-Leroy est également membre du comité de direction du Groupement des Équipementiers de l'Aéronautique et Défense (GEAD) et membre de réseaux et associations de promotion de la diversité en entreprise.

**Thierry Morin**, né en 1952, est titulaire d'une maîtrise de gestion de l'université de Paris IX - Dauphine. Il est également Président du Conseil d'administration de l'université de Technologie de Compiègne (UTC), ancien Président du Conseil d'administration de l'INPI (Institut national de la propriété industrielle), Président de la société Thierry Morin Consulting et Président de la Société TM France.

Ayant rejoint le groupe Valeo en 1989, il a exercé différentes fonctions au sein de cette société (directeur financier de branche, du Groupe et des achats et de la stratégie) avant de devenir directeur général adjoint en 1997, directeur général en 2000, Président du Directoire en 2001 puis Président-directeur général de mars 2003 à mars 2009. Auparavant, il avait exercé différentes fonctions au sein des sociétés Burroughs, Schlumberger et Thomson Consumer Electronics.

**Marc Pandraud**, né en 1958, est diplômé de l'École supérieure de commerce de Paris (ESCP). Il a été nommé *Chairman* de la banque de financement et de marchés de JP Morgan pour la France et la Belgique le 14 janvier 2016.

Il débute sa carrière en tant qu'auditeur chez Peat Marwick Mitchell (1982-1985). Il devient ensuite Vice-président de Bear Stearns & Co Inc. (1985-1989), directeur général de SG Warburg France S.A. (1989-1995), directeur général de Deutsche Morgan Grenfell (1995-1998), puis directeur général, responsable des activités de banque d'affaires (1998). Il rejoint ensuite Merrill Lynch où il occupe les fonctions de directeur exécutif de Merrill Lynch & Co Inc. (1998) et directeur général de Merrill Lynch France (1998) puis, Président de Merrill Lynch France (2005-2009). Il a été Président des activités de Deutsche Bank en France à partir de 2009 et *Vice-Chairman* de Deutsche Bank Europe, Middle East et Africa, en charge des clients pour la banque d'affaires sur la région Europe, Moyen-Orient et Afrique, entre juin 2013 et janvier 2016.

**Claire Pedini**, née en 1965, est diplômée de l'École des hautes études commerciales (HEC) et titulaire d'un master en gestion des médias de l'École supérieure de commerce de Paris (ESCP). Elle est, depuis le 1<sup>er</sup> juin 2010, directeur général adjoint de la Compagnie Saint-Gobain, chargée des ressources humaines.

Après avoir occupé plusieurs fonctions dans la finance et le contrôle de gestion au sein de Total, Claire Pedini a pris en charge la communication financière du groupe de 1992 à 1994, après avoir réalisé en 1991 son introduction à la Bourse de New York. Elle a ensuite pris la responsabilité du service presse de Total de 1995 à 1997. Elle a rejoint Alcatel en septembre 1998 en tant que directrice de l'information financière et des relations avec les actionnaires. En 2002, elle est nommée directrice de

l'information financière et des relations institutionnelles. Elle est devenue directrice financière adjointe du groupe en février 2004.

En 2006, elle a été nommée directrice des ressources humaines et membre du Comité exécutif d'Alcatel-Lucent, directrice des ressources humaines et de la communication en juin 2006 puis directeur des ressources humaines et de la transformation en 2009.

**Philippe Vassor**, né en 1953, est diplômé de l'École supérieure de commerce de Paris (ESCP Europe) et il est également diplômé expert-comptable et commissaire aux comptes. Il est Président de la société Baignas S.A.S. depuis juin 2005.

Philippe Vassor a effectué l'essentiel de sa carrière professionnelle (1975 à 2005) au sein du cabinet Deloitte dont il est devenu le Président-directeur général en France et membre de l'*Executive Group* mondial, en charge des ressources humaines (de 2000 à 2004).

**Le Fonds Stratégique de Participations (FSP)** a été créé en 2012 par quatre grands assureurs français : BNP Paribas Cardif, CNP Assurances, Predica et Sogécap, pour investir sur le long terme dans le capital d'entreprises françaises cotées non financières et les accompagner dans la mise en œuvre de leur stratégie. Il est représenté dans les organes de gouvernance de ces entreprises.

Le FSP est une structure d'investissement autonome disposant d'une gouvernance propre. La gestion du FSP est déléguée à une entité du Groupe Edmond de Rothschild (équipe dédiée au sein d'Edmond de Rothschild Asset Management - EdRAM) qui est notamment en charge des relations avec les représentants permanents du FSP dans les conseils d'administration des sociétés et du suivi financier de celles-ci. Le FSP n'agit pas de concert avec d'autres actionnaires et vote de manière indépendante aux assemblées générales de ses participations. Le FSP a désigné Mme Isabelle Boccon-Gibod en qualité de représentant permanent au Conseil d'administration de la Société.

**Isabelle Boccon-Gibod**, née en 1968, est diplômée de l'École Centrale de Paris et de l'université de Columbia aux États-Unis. Elle est membre du Conseil national d'orientation de BPI France, Vice-présidente de la commission économique du MEDEF et administrateur de Paprec Group depuis avril 2014. Isabelle Boccon-Gibod est également photographe et écrivain. Elle a été Vice-président exécutif du groupe Arjowiggins et directeur exécutif du groupe Sequana. Elle a également présidé la Copacel (Union française des industries des cartons, papiers et celluloses) jusqu'à fin 2013.

## 3.2.2 La direction générale

### 3.2.2.1 LE PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL

#### Structure de gouvernance

Le Groupe est engagé, depuis l'introduction en bourse de la Société en mai 2006, dans un projet de transformation profonde de l'entreprise dans un contexte de la chimie marqué par de nombreuses évolutions au fil des années, notamment réglementaires et concurrentielles.

Dans ce contexte, le Conseil d'administration a décidé, dès 2006, de ne pas dissocier les fonctions de Président du Conseil d'administration et de directeur général afin de permettre la mise en place d'un processus de prise de décision simple, réactif et responsable. Lors de sa séance du 23 mai 2012 tenue immédiatement après l'assemblée générale des actionnaires de la Société ayant renouvelé le mandat d'administrateur de M. Thierry Le Hénaff, il a renouvelé celui-ci dans ses fonctions de Président-directeur général.

Dans la perspective de la proposition de renouvellement du mandat de M. Thierry Le Hénaff, le Conseil d'administration a décidé lors de sa séance du 2 mars 2016, à l'unanimité et sur recommandation du Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance, de maintenir l'unicité des fonctions de Président et de directeur général.

Cette décision, en complète cohérence avec les recommandations du Code AFEP-MEDEF, repose sur une analyse approfondie du Conseil d'administration, après prise en compte du fonctionnement des organes de gouvernance d'Arkema depuis 10 ans et des besoins spécifiques du Groupe.

Il a dans ce cadre constaté que les organes de gouvernance d'Arkema fonctionnent très efficacement, dans un strict respect de l'équilibre des pouvoirs, grâce à l'existence de solides mécanismes de contrôle tels que :

- la présence très majoritaire de membres indépendants au sein du Conseil, à hauteur de 82 % ;
- la présence au sein des comités du Conseil d'une très large majorité de membres indépendants : 100 % pour le Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance et 75 % pour le Comité d'audit et des comptes ;
- une association de tous les membres du Conseil à la stratégie du Groupe, notamment lors d'un séminaire annuel dédié ; et
- une limitation des pouvoirs du Président-directeur général qui doit informer ou soumettre à l'approbation préalable du Conseil les opérations les plus significatives. Ces limitations de pouvoirs figurent au paragraphe 3.3.1 du présent document de référence.

Par ailleurs, le Président-directeur général n'est membre d'aucun des comités spécialisés du Conseil d'administration.

Il est rappelé que les administrateurs sont interrogés chaque année, lors de l'évaluation annuelle du Conseil d'administration, sur le maintien de la formule de gouvernance mise en place. En outre, le Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance consacre un point spécifique sur la structure de gouvernance de la Société et vérifie que la structure choisie est toujours la mieux adaptée, de manière régulière. Il présente ses

conclusions au Conseil d'administration qui statue sur le maintien ou non de la structure mise en place.

Les membres du Conseil, dans leur ensemble, ont en outre régulièrement exprimé, notamment à l'occasion de l'évaluation annuelle du fonctionnement du Conseil, réalisée début 2016 par le cabinet Spencer Stuart, leur très grande satisfaction quant au fonctionnement de la structure de gouvernance actuelle et au caractère ouvert, contradictoire et constructif des débats menés au sein du Conseil, en insistant particulièrement sur leur grande liberté de parole et la qualité des échanges, renforcée par la diversité et la complémentarité des compétences au sein du Conseil.

Enfin, le Conseil d'administration a souligné le bilan très positif de M. Thierry Le Hénaff, en sa qualité de Président-directeur général, et ses performances à la tête du Groupe, dans un environnement concurrentiel de haut niveau et malgré un environnement économique volatil et difficile, en particulier au cours des dernières années. M. Thierry Le Hénaff a su mener à bien une transformation importante du Groupe le repositionnant en un chimiste de spécialités figurant parmi les leaders mondiaux des matériaux avancés avec la finalisation de plusieurs projets majeurs pendant son dernier mandat tels que l'acquisition de Bostik, dont l'intégration se déroule avec succès, la cession de l'activité vinylique ainsi que le démarrage et la montée en puissance réussis de la plateforme de thiochimie en Malaisie, le plus gros projet industriel du Groupe. La grande qualité des résultats 2015 et la clarté de la stratégie long terme concrétisent l'action de M. Thierry Le Hénaff à la tête du Groupe.

Dans ce contexte, le Conseil d'administration a réaffirmé sa conviction forte que la formule de gouvernance actuelle, qui a pleinement fait ses preuves au cours des dix dernières années, reste la plus adaptée pour le Groupe. Elle lui permettra de poursuivre sa transformation profonde, menée avec succès depuis son indépendance dans un environnement réglementaire, concurrentiel et économique marqué par des changements importants et rapides. Elle permettra également d'assurer le maintien d'un leadership fort et stable tout en garantissant un processus de prise de décision simple et réactif et un contrôle totalement indépendant de la Société.

Cependant, dans un souci constant d'amélioration de sa gouvernance, le Conseil d'administration, sur proposition du Président-directeur général soutenue par le Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance, a également décidé, lors de sa séance du 2 mars 2016, de nommer un administrateur référent, choisi parmi les administrateurs qualifiés d'indépendants et dont la mission principale sera de veiller au bon fonctionnement des organes de gouvernance de la Société et d'assister notamment, et en tant que de besoin, le Président-directeur général dans ses relations avec les actionnaires en matière de gouvernance.

L'ensemble des missions et attributions de l'administrateur Référent figure dans le Règlement intérieur du Conseil d'administration accessible sur le site internet arkema.com. Elles sont détaillées au paragraphe 3.3.3 du présent document de référence.

Afin d'assumer ce rôle, le Conseil d'administration a décidé de nommer François Enaud, pour la durée de son mandat d'administrateur. Ce choix a été guidé par sa très bonne

connaissance du Groupe dont il est administrateur indépendant et membre du Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance depuis 2006 et par son expérience en tant que Président-directeur général et de directeur général d'une société cotée pendant 17 ans.

Cette évolution, en conformité avec les meilleures pratiques de gouvernance du marché, participera à la poursuite du succès d'Arkema et de sa bonne gouvernance.

### 3.2.2.2 LE COMITÉ EXÉCUTIF

Le Président-directeur général a mis en place, à ses côtés, un Comité exécutif (Comex) composé de deux directeurs généraux opérationnels et quatre directeurs généraux fonctionnels du Groupe, qui lui rapportent directement.

Le Comex assure le pilotage opérationnel ainsi que la coordination et le suivi de la mise en œuvre de la stratégie au sein du Groupe. C'est une instance de décision qui privilégie la réflexion stratégique et le suivi des performances et examine les sujets importants d'organisation et les grands projets. Il veille en outre à la mise en œuvre du contrôle interne. Le Comex se réunit deux fois par mois.

Au 31 décembre 2015, le Comex était composé des personnes suivantes :

- Thierry Le Hénaff : Président-directeur général.

Quatre directeurs généraux fonctionnels :

- Luc Benoit-Cattin : directeur général Industrie du Groupe supervisant les fonctions Sécurité Industrielle, Environnement et Développement Durable, Technique, Logistique, Qualité et Achats de Biens et Services ;
- Bernard Boyer : directeur général Stratégie du Groupe supervisant le plan, les études économiques, les acquisitions/cessions, l'audit interne et le contrôle interne, les assurances, et la gestion des risques ;
- Michel Delaborde : directeur général Ressources Humaines et Communication du Groupe ; et
- Thierry Lemonnier : directeur général Finance du Groupe supervisant la comptabilité, le contrôle de gestion, la trésorerie, le juridique, la fiscalité, la communication financière et l'informatique.

Deux directeurs généraux opérationnels :

- Bernard Pinatel : directeur général supervisant le pôle Matériaux Haute Performance, depuis le 3 février 2015, en remplacement de Pierre Chanoine qui a fait valoir ses droits à la retraite, et
- Marc Schuller : directeur général supervisant les pôles Coating Solutions et Spécialités Industrielles ainsi que les achats globaux d'énergie et de matières premières.

#### Informations sur les membres du Comex

**Luc Benoit-Cattin**, né en 1963, est diplômé de l'École polytechnique et de l'École des Mines de Paris.

Entre 1988 et 1995, il occupe divers postes dans l'administration du Ministère de l'économie, des finances et de l'industrie. De 1995 à 1997, il est Conseiller technique auprès du Ministre de l'industrie. En 1997, il intègre le groupe Pechiney comme directeur d'usine puis responsable de *Business Unit* dans le laminage de l'aluminium. Puis, en 2002, il rejoint CGG Veritas, où il est successivement directeur des ressources et de la performance opérationnelle, directeur de l'Offshore et, à compter de 2009, directeur général des services géophysiques, membre du Comité exécutif. Il est membre du Comex d'Arkema depuis mars 2011.

**Bernard Boyer**, né en 1960, est diplômé de l'École polytechnique et de l'École nationale supérieure des pétroles et moteurs.

Il a fait toute sa carrière dans l'industrie chimique à des postes opérationnels en usine puis dans des fonctions au siège social d'Elf Atochem (Finance & Stratégie) entre 1992 et 1998. En 1998, il rejoint la filiale Adhésifs d'Elf Atochem comme directeur général adjoint. Il est ensuite nommé directeur Acquisitions Cessions d'Atofina en 2000 puis directeur Économie, Plan, Stratégie, Acquisitions, Cessions fin 2003. Il est membre du Comex d'Arkema depuis sa création en 2006.

**Michel Delaborde**, né en 1956, est diplômé de sciences économiques de l'université de Paris-Sorbonne.

Il rejoint Total en 1980 où il supervise successivement les fonctions Ressources Humaines au siège social et en raffinerie. Après deux années passées à la tête de la direction des ressources humaines Trading & Moyen-Orient, il prend en charge la communication de Total en 1996 et devient successivement directeur de la communication de Total-Fina puis de Total-Fina-Elf après la fusion de 1999. Il rejoint Atofina en 2002 en tant que directeur des Ressources Humaines et de la Communication et est nommé au comité de direction Chimie de Total. Il est membre du Comex d'Arkema depuis sa création en 2006.

**Thierry Lemonnier**, né en 1953, est diplômé de l'École nationale supérieure de géologie de Nancy et titulaire d'un Master de l'Université de Stanford (États-Unis).

Il rejoint Total en 1979 en tant qu'ingénieur économiste à la direction Exploration/Production et rejoint la direction financière

de Total en 1983 et devient directeur financier du secteur Raffinage/Marketing en 1993. En 2000, Thierry Lemonnier est nommé directeur Opérations Filiales Chimie. Il rejoint ensuite la branche Chimie de Total en 2001, entre au comité de direction et prend en charge les finances, le contrôle de gestion et la comptabilité. Il est membre du Comex d'Arkema depuis sa création en 2006.

**Bernard Pinatel**, né en 1962, est diplômé l'École polytechnique et de l'Institut d'études politiques (IEP) de Paris et est titulaire d'un MBA de l'Institut européen d'administration des affaires (INSEAD). Il est également statisticien-économiste (École nationale de la statistique et de l'administration économique – ENSAE).

Après avoir débuté sa carrière chez Booz Allen & Hamilton, il rejoint le groupe Total en 1991 où il occupe divers postes opérationnels en usine et aux sièges de différentes filiales, dont Hutchinson et Coates Lorilleux. Il devient successivement directeur général France et directeur général Europe du groupe Bostik entre 2000 et 2006 et Président-directeur général de Cray Valley entre 2006 et 2009. Il est Président-directeur général de Bostik S.A. depuis 2010. Au sein de Total, il a été membre du comité directeur de la branche chimie entre 2007 et 2011, membre du comité directeur groupe à partir de 2011 et membre du comité directeur de la branche raffinage chimie à partir de 2012. Il est membre du Comex d'Arkema depuis le 3 février 2015.

**Marc Schuller**, né en 1960, diplômé de l'École supérieure des sciences économiques et commerciales (ESSEC).

Il rejoint Orkem en 1985 en tant que chef produit acryliques. Il intègre ensuite, en 1990, la direction Stratégie de Total Chimie puis devient en 1992 directeur adjoint du département Résines de structure chez Cray Valley. En 1995, il prend les fonctions de directeur commercial Pétrochimie/Fluides spéciaux de Total, puis de directeur Pétrochimie de base Total-Fina. Il est nommé en 2000 directeur de la *Business Unit* Butadiène/Aromatiques d'Atofina et chargé de mission auprès du Président. Il devient en 2003 directeur de la BU Thiochimie et Chimie Fine. Après avoir été membre du comité de direction d'Atofina, il est devenu membre du Comex du Groupe lors de sa création en 2006.

### 3.2.3 Informations complémentaires concernant les membres du Conseil d'administration et la direction générale

#### 3.2.3.1 ABSENCE DE LIEN FAMILIAL

À la connaissance de la Société, et à la date du présent document de référence, il n'existe aucun lien familial entre (i) les membres du Conseil d'administration, (ii) les membres du Comex et (iii) entre les membres du Conseil d'administration et ceux du Comex.

#### 3.2.3.2 ABSENCE DE CONDAMNATION POUR FRAUDE, D'ASSOCIATION À UNE FAILLITE OU D'INCRIMINATION ET/OU DE SANCTION PUBLIQUE

À la connaissance de la Société, et à la date du présent document de référence, aucun membre du Conseil d'administration ou du Comex :

- n'a fait l'objet d'une condamnation pour fraude prononcée au cours des cinq dernières années ;

- n'a été associé à une faillite, mise sous séquestre ou liquidation en tant que membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance au cours des cinq dernières années ;
- n'a fait l'objet d'une incrimination ou d'une sanction publique officielle prononcée par une autorité statutaire ou réglementaire au cours des cinq dernières années.

À la connaissance de la Société, aucun mandataire social n'a été empêché par un tribunal, en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur, d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur au cours des cinq dernières années.

### 3.2.3.3 ABSENCE DE CONFLITS D'INTÉRÊTS

La Société a mis en place différentes mesures pour prévenir les conflits d'intérêts potentiels entre les administrateurs et la Société.

Ainsi, en conformité avec les meilleures pratiques de gouvernement d'entreprise et les recommandations du Code AFEP-MEDEF en particulier, le Règlement intérieur du Conseil d'administration de la Société précise que :

- l'administrateur s'engage, en toutes circonstances, à maintenir son indépendance d'analyse, de jugement, de décision et d'action et, dans ce cadre, notamment à faire part au Conseil d'administration de toute situation de conflit d'intérêts, direct ou indirect, même potentiel, avec la Société. L'administrateur concerné doit s'abstenir de participer au vote de toute délibération du Conseil pour laquelle il serait dans une telle situation de conflit d'intérêts. En outre, il confirme l'absence de situation de conflit d'intérêts entre lui et la Société chaque année, en réponse à une demande de celle-ci faite à l'occasion de la préparation du document de référence, et à tout moment sur demande du Président-directeur général ; et
- l'administrateur s'engage à informer le Conseil d'administration de toute convention intervenant entre lui, directement ou indirectement, ou par personne interposée, et la Société, préalablement à sa conclusion et à ne pas prendre de responsabilités, à titre personnel, dans des entreprises ou dans des affaires qui sont en concurrence avec la Société sans en informer préalablement le Conseil d'administration et le Président du Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance.

Conformément au Règlement intérieur du Conseil d'administration, Mme Claire Pedini, administrateur d'Arkema et directeur général adjoint de la Compagnie Saint-Gobain, chargée des ressources humaines, a ainsi fait connaître fin 2014 au Conseil d'administration la situation de conflits d'intérêts dans laquelle elle se trouve potentiellement compte tenu du projet d'acquisition du groupe Sika, concurrent de Bostik, lancé par Saint Gobain en décembre 2014. En conséquence, Mme Claire Pedini a indiqué au Conseil d'administration qu'une fois l'acquisition finalisée, elle démissionnerait de son mandat d'administrateur d'Arkema. Dans l'intervalle, conformément aux dispositions du Règlement intérieur applicables aux situations de conflits d'intérêts, le Conseil d'administration a décidé que Mme Claire Pedini ne prendra pas part aux discussions et délibérations pouvant porter sur tout sujet matériel en lien avec Bostik. Cette règle a été appliquée en 2015 à toutes les séances du Conseil d'administration et du Comité d'audit et des comptes auxquelles Mme Claire Pedini a participé.

À la connaissance de la Société, il n'existe pas d'autres conflits d'intérêts potentiels entre les devoirs, à l'égard de la Société, des membres du Conseil d'administration, de la direction générale et leurs intérêts privés. À la connaissance de la Société, il n'existe par ailleurs pas d'arrangement ou d'accord, avec les principaux actionnaires, clients ou fournisseurs de la Société, en vertu duquel un membre du Conseil d'administration ou de la direction générale a été sélectionné.

À la connaissance de la Société, il n'existe enfin aucune restriction acceptée par les membres du Conseil d'administration et de la direction générale concernant la cession de leur participation dans le capital de la Société, autres que celles prévues au paragraphe 3.4.3.3 du présent document de référence.

### 3.2.3.4 INFORMATIONS SUR LES CONTRATS DE SERVICES

À la connaissance de la Société, il n'existe pas de contrat de service liant les membres du Conseil d'administration ou du Comex à la Société ou l'une quelconque de ses filiales et prévoyant l'octroi d'avantage aux termes d'un tel contrat. Les membres du Comex sont en revanche tous salariés de la Société à l'exception de M. Thierry Le Hénaff.



## 3.3 FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION

Les missions et règles de fonctionnement des organes d'administration et de direction de la Société sont fixées par la loi et les statuts de la Société ainsi que par le Règlement intérieur du Conseil d'administration. Ces derniers documents peuvent être consultés sur le site internet de la Société ([www.arkema.com](http://www.arkema.com)) sous la rubrique Investisseurs / Gouvernance.

### 3.3.1 Direction et limitation des pouvoirs du Président-directeur général

Le Président-directeur général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société. Il exerce ces pouvoirs dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux que la loi attribue expressément aux assemblées d'actionnaires et au Conseil d'administration. Il représente la Société dans ses rapports avec les tiers.

Les pouvoirs du Président-directeur général peuvent être limités par le Conseil d'administration. Ainsi dès 2006, le Conseil d'administration a instauré un droit d'examen préalable du Conseil d'administration prévoyant que le Président-directeur général informe ce dernier ou soumet à son approbation préalable les opérations les plus significatives.

Le Conseil d'administration doit en conséquence autoriser préalablement :

- un budget global d'investissements ;
- tout investissement industriel d'un montant unitaire supérieur à 80 millions d'euros ;
- tout projet d'acquisition ou de cession supérieur à 130 millions d'euros en valeur d'entreprise ; et

- tout dépassement du budget annuel global de plus de 10 %.

Par ailleurs, le Conseil d'administration doit être informé *a posteriori* :

- de tout investissement industriel d'un montant unitaire supérieur à 30 millions d'euros ; et
- des projets d'acquisition ou de cession supérieurs à 50 millions d'euros en valeur d'entreprise.

Les pouvoirs généraux du Président-directeur général ont été confirmés par le Conseil d'administration du 23 mai 2012.

Lors de sa séance du 22 janvier 2015, le Conseil d'administration a en outre autorisé le Président-directeur général, avec faculté de subdélégation, à émettre, au nom de la Société, des cautions, avals et garanties dans la limite d'un montant de 90 millions d'euros et à poursuivre les cautions, avals et garanties précédemment délivrés.

Cette autorisation a été renouvelée dans les mêmes termes pour 2016, à hauteur d'un montant maximum de 90 millions d'euros.

### 3.3.2 Missions et fonctionnement du Conseil d'administration

#### 3.3.2.1 MISSIONS

Le Conseil d'administration est un organe collégial mandaté par l'ensemble des actionnaires au sein duquel les décisions sont prises collectivement. Il est responsable devant l'ensemble des actionnaires.

Le Conseil d'administration de la Société exerce les compétences qui lui sont dévolues par la loi pour agir en toute circonstance dans l'intérêt social de la Société. À cet égard, il détermine les orientations de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre. Sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux

assemblées d'actionnaires et dans la limite de l'objet social, il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la Société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent.

À ce titre, il doit notamment veiller aux développements stratégiques du Groupe, désigner les dirigeants mandataires sociaux chargés de gérer l'entreprise dans le cadre de la stratégie, contrôler la mise en œuvre de celle-ci, exercer un droit de décision sur les opérations majeures, veiller à la qualité de l'information fournie aux actionnaires et aux marchés, à travers les comptes notamment, et s'assurer de la qualité de fonctionnement du Conseil d'administration.



Le Conseil d'administration peut décider la création d'un ou plusieurs comités spécialisés dont il fixe la composition et les attributions et qui exercent leur activité sous sa responsabilité. Conformément au Règlement intérieur du Conseil d'administration et de chacun de ses comités, certains sujets font ainsi l'objet d'un examen préalable par l'un des comités avant d'être ensuite présentés au Conseil d'administration et soumis à son approbation.

### 3.3.2.2 MODALITÉS DE FONCTIONNEMENT

Le fonctionnement du Conseil d'administration est déterminé par les dispositions légales et réglementaires, par les statuts et par son Règlement intérieur tel qu'adopté par le Conseil d'administration le 12 mai 2006 et modifié à plusieurs reprises et pour la dernière fois le 2 mars 2016 pour la création des fonctions d'administrateur référent.

Conformément à son Règlement intérieur, le Conseil d'administration se réunit au moins quatre fois par an et chaque fois que l'intérêt social l'exige. Le Conseil se réunit sur la convocation de son Président. La convocation peut être faite par tout moyen, même verbalement, huit jours avant la date de la réunion et, en cas d'urgence, sans délai. Elle précise le lieu de la réunion.

Les réunions du Conseil d'administration sont présidées par le Président du Conseil d'administration ou, à défaut, par le doyen d'âge des administrateurs présents.

Le Conseil d'administration peut valablement délibérer même en l'absence de convocation si tous ses membres sont présents ou représentés. Conformément au Règlement intérieur, dans tous les cas autorisés par la loi et si la convocation le prévoit, sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité, les administrateurs qui participent à la réunion par des moyens de visioconférence ou de télécommunication satisfaisant aux caractéristiques techniques fixées par les dispositions légales et réglementaires en vigueur.

Les décisions sont prises à la majorité des voix des membres présents, réputés présents ou représentés. En cas de partage, la voix du Président de séance est prépondérante.

En conformité avec les meilleures pratiques de gouvernement d'entreprise, et les recommandations du Code AFEP-MEDEF en particulier, le Règlement intérieur du Conseil d'administration de la Société précise également les droits et obligations des administrateurs et prévoit notamment que :

- les administrateurs doivent, avant d'accepter des fonctions d'administrateur de la Société, s'assurer d'avoir connaissance des statuts de la Société, du Règlement intérieur du Conseil d'administration et des textes légaux et réglementaires régissant les fonctions d'administrateur de société anonyme et notamment des règles relatives à la définition des pouvoirs du Conseil d'administration, au cumul de mandats, aux conventions de l'article L. 225-38 du Code de commerce, à la détention et l'utilisation d'information privilégiée, aux déclarations des opérations effectuées sur les titres de la Société et aux périodes d'abstention d'intervention sur ces titres ;
- l'administrateur est mandaté par l'ensemble des actionnaires et doit agir en toute circonstance dans l'intérêt social de la Société ;

- l'administrateur doit consacrer à ses fonctions le temps et l'attention nécessaires. En conséquence, l'administrateur ne peut pas exercer plus de quatre autres mandats dans des sociétés cotées extérieures au Groupe, y compris étrangères. À cet effet, l'administrateur s'engage à informer le Président du Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance de tout nouveau mandat d'administrateur ou dirigeant mandataire social qu'il accepte dans une société hors du Groupe ou hors de son groupe d'appartenance, y compris sa participation aux comités du conseil de ces sociétés ; s'agissant d'un dirigeant mandataire social, il ne peut pas exercer plus de deux autres mandats d'administrateur dans des sociétés cotées extérieures au Groupe et doit recueillir l'avis du Conseil d'administration avant d'accepter un nouveau mandat social dans une société cotée ;
- l'administrateur doit être assidu et, dans la mesure du possible, participer à toutes les séances du Conseil d'administration de la Société et des réunions des comités auxquels il appartient ainsi qu'aux assemblées ;
- les administrateurs reçoivent, avant toute réunion, dans un délai suffisant, et en principe avec la convocation, sauf urgence justifiée par des circonstances particulières, l'ordre du jour ainsi qu'un dossier sur les points de l'ordre du jour qui nécessitent une analyse particulière et une réflexion préalable, chaque fois que le respect de la confidentialité le permet. L'administrateur peut en outre demander au Président-directeur général tout complément d'informations qu'il juge nécessaire au bon accomplissement de sa mission, notamment au vu de l'ordre du jour des réunions ;
- s'il le juge nécessaire, l'administrateur peut demander, lors de sa nomination ou tout au long de son mandat, à bénéficier d'une formation complémentaire sur les spécificités du Groupe, ses métiers et son secteur d'activité. Ces formations sont organisées par la Société et sont à la charge de celle-ci ;
- l'intégralité des dossiers du Conseil d'administration et des informations recueillies pendant ou en dehors des séances du Conseil d'administration est confidentielle sans aucune exception, indépendamment du point de savoir si les informations recueillies ont été présentées comme confidentielles. À cet égard, l'administrateur doit se considérer astreint à un véritable secret professionnel qui dépasse la simple obligation de discrétion prévue par la loi. Par ailleurs, les administrateurs s'engagent à ne pas s'exprimer individuellement en dehors des délibérations internes au Conseil d'administration sur les questions évoquées au Conseil d'administration, et sur le sens des opinions exprimées par chaque administrateur ; et
- l'administrateur doit, en application des prescriptions légales et réglementaires, s'abstenir d'effectuer des opérations sur titres (y compris les instruments financiers dérivés) de la Société dans la mesure où il dispose, de par ses fonctions, d'informations privilégiées. Par ailleurs, l'administrateur doit déclarer les transactions effectuées sur les titres de la Société.

Le Règlement intérieur du Conseil d'administration tel que modifié le 2 mars 2016 prévoit en outre que lorsque les fonctions de Président du Conseil d'administration et de directeur général sont exercées par la même personne, le Conseil d'administration désigne un administrateur référent, choisi parmi les administrateurs qualifiés d'indépendants, sur proposition du Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance.

Les missions et pouvoirs de l'administrateur référent qui figurent dans le Règlement intérieur sont détaillés au paragraphe 3.3.3 du présent document de référence.

### 3.3.2.3 ACTIVITÉ DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Au cours de l'exercice 2015, le Conseil d'administration s'est réuni à six reprises (contre sept en 2014) avec un taux de présence des administrateurs à ces séances élevé de 93 % (contre 96 % en 2014 et 92 % en 2013). La durée moyenne des réunions a été d'environ trois heures.

L'ordre du jour des réunions du Conseil d'administration a porté sur les sujets annuels récurrents et notamment sur (i) l'arrêté des comptes annuels et semestriels et l'examen des comptes trimestriels ainsi que les conditions de la communication financière de la Société, le budget annuel et la préparation de l'assemblée générale annuelle, en ce compris l'arrêté du projet des résolutions, (ii) les documents de gestion prévisionnels, (iii) l'approbation de la stratégie présentée lors du séminaire annuel, (iv) l'approbation du rapport du Président du Conseil d'administration sur la composition du Conseil d'administration et sur l'application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes, sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration ainsi que sur les procédures de contrôle interne mises en place par la Société, et plus généralement les questions de gouvernance, (v) la fixation des conditions de rémunération du Président-directeur général et des membres du Comex ainsi que la fixation et la répartition des jetons de présence entre les membres du Conseil d'administration et des comités, (vi) l'examen des comptes rendus des travaux des comités spécialisés et (vii) l'évaluation annuelle du Conseil d'administration.

Au cours de l'exercice 2015, le Conseil d'administration a également examiné les sujets suivants :

- le renouvellement du mandat d'administrateur de M. Laurent Mignon et le renouvellement des mandats d'administrateur et de membre du Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance de Mme Victoire de Margerie et de M. François Enaud ;
- la candidature de Mme Hélène Moreau-Leroy en qualité de nouvel administrateur et sa nomination en tant que membre du Comité d'audit et des comptes ;
- les divers projets stratégiques d'investissement ou de désinvestissement, et d'une manière générale la stratégie du Groupe, notamment au cours du séminaire annuel dédié à ce sujet ;
- l'intégration de Bostik et l'avancement dans la mise en œuvre des synergies entre cette nouvelle activité et le reste du Groupe ;
- le suivi des grandes priorités opérationnelles ;
- les risques principaux du Groupe ;
- le plan d'attribution d'actions de performance 2015 ;
- la situation du Groupe du point de vue environnemental et du point de vue de la sécurité ;
- la situation du Groupe du point de vue des ressources humaines ;
- la politique de gestion des dirigeants ;

- l'évolution de l'environnement concurrentiel ;
- le compte-rendu sur les *road shows* 2015 ;
- la possibilité d'opter pour le paiement du dividende en actions et l'augmentation de capital qui en a résulté ;
- le renouvellement du programme *Euro Medium Term Notes* (EMTN) et de l'autorisation d'émission d'emprunts obligataires ;
- l'évolution du Comité exécutif et le plan de succession de celui-ci, en ce compris le Président-directeur général ; et
- le projet d'augmentation de capital réservée aux salariés et anciens salariés du Groupe.

Lors de chaque réunion, le Président a fait un point sur les opérations conclues depuis la précédente réunion et sollicité l'autorisation du Conseil d'administration sur les principaux projets en cours susceptibles d'être conclus avant le Conseil d'administration suivant. Le Conseil d'administration a par ailleurs été informé au moins une fois par trimestre de la situation financière, de la situation de trésorerie et des engagements de la Société.

Depuis le début de l'année 2016, le Conseil d'administration s'est réuni à deux reprises avec un taux de participation de 96 %.

Ces réunions ont notamment porté sur la cartographie des risques, la présentation du programme d'assurances pour 2016, l'évaluation du fonctionnement du Conseil d'administration en 2015 conduite par un prestataire externe, l'appréciation de l'indépendance des administrateurs, la validation du mode de gouvernance de la Société et le renouvellement du mandat d'administrateur de M. Thierry Le Hénaff, Président-directeur général, la nomination d'un administrateur référent et la modification du Règlement intérieur à cet effet, l'arrêté des comptes annuels sociaux et consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2015, la proposition d'affectation du résultat et de distribution du dividende et l'ensemble de la documentation afférente (rapport de gestion, rapport du Président du Conseil d'administration prévu à l'article L. 225-37 du Code de commerce, et plus généralement le document de référence 2015) ainsi que la préparation de l'assemblée générale annuelle et notamment l'arrêté des résolutions soumises à cette dernière, les documents de gestion prévisionnels, la revue des conditions d'exercice du mandat du Président-directeur général de la Société en ce compris la fixation de ses pouvoirs en matière de cautions, avais et garanties pour 2016, les conditions de rémunération du Président-directeur général (part fixe 2016, part variable au titre de 2015 et critères de part variable pour 2016) ainsi que le renouvellement de son indemnité de départ et l'évolution de son régime de retraite supplémentaire, les conditions de rémunération des membres du Comex (part fixe 2016, part variable au titre de 2015 et critères de part variable pour 2016), les comptes rendus annuels du Comité d'audit et des comptes et du Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance ainsi que la situation industrielle des sites du Groupe.

### 3.3.2.4 ÉVALUATION DU FONCTIONNEMENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

En conformité avec le Code AFEP-MEDEF et son Règlement intérieur, le Conseil d'administration procède annuellement à une évaluation de son fonctionnement formalisée par un questionnaire et, en principe tous les trois ans, à une évaluation menée par

un consultant extérieur. La forme et les modalités de l'évaluation du Conseil d'administration font l'objet d'un débat en Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance chaque année. La dernière évaluation du fonctionnement du Conseil d'administration réalisée par un consultant extérieur avait été menée en 2012.

Pour 2015, l'évaluation du Conseil d'administration a été réalisée par le cabinet Spencer Stuart début 2016. Dans ce cadre, des entretiens individuels ont été réalisés avec tous les administrateurs sur la base d'un guide d'entretien préalablement validé avec le Président du Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance et le secrétariat du Conseil. Chaque administrateur avait, préalablement à ces entretiens, été convié à remplir un questionnaire *on line*. Cette procédure d'évaluation a donné lieu à l'établissement d'un rapport qui a été présenté au Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance, le 19 février 2016, puis au Conseil d'administration, le 2 mars 2016.

Il ressort de cette évaluation que le fonctionnement du Conseil d'administration est très bon. Pour ceux des administrateurs qui siègent dans d'autres conseils, plus des ¾ considèrent que celui d'Arkema est le meilleur. Il ressort en effet que le Conseil a fait preuve de maturité et d'efficacité et qu'il a, à nouveau, continué de s'améliorer depuis l'évaluation externe précédente réalisée en 2012.

S'agissant de la gouvernance, pour l'ensemble du Conseil, la forme actuelle de gouvernance avec unification des fonctions de Président et de directeur général est tout à fait adaptée à Arkema. Par ailleurs, le Conseil est unanime pour constater que la dynamique (interaction entre les administrateurs dans le processus de décision) et la performance du Conseil sont très satisfaisantes, avec une amélioration en la matière depuis 2012. Les administrateurs considèrent que les rôles entre le Conseil d'administration et la direction générale sont bien définis, le Conseil étant un lieu de maturation de toutes les décisions clés. Les sujets traités en Conseil d'administration sont jugés pertinents et adaptés au contexte d'Arkema avec une réelle implication du Conseil d'administration s'agissant de la stratégie, en particulier lors du séminaire stratégique annuel. Ils relèvent que la conduite

des débats par le Président-directeur général permet une réelle expression des opinions et que l'engagement des administrateurs est fort et réel.

S'agissant de la composition du Conseil d'administration, il ressort que la taille du Conseil est jugée adéquate et maximale et que le processus de revue et de recrutement des nouveaux administrateurs est tout à fait adéquat et performant. Les administrateurs reconnaissent cependant la nécessité de conserver une expérience de direction générale dans le secteur de la chimie et de renforcer l'internationalisation du Conseil.

À l'issue de cette évaluation et de la présentation du rapport, les axes d'amélioration identifiés dans celui-ci et retenus par le Conseil d'administration, sont :

- l'instauration de visites périodiques « sur le terrain » et la possibilité d'organiser un Conseil sur site ;
- mieux définir l'articulation des rôles entre le Conseil d'administration et le Comité d'Audit en matière de suivi des risques et la préparation par le Comité d'Audit de l'animation d'une séance du Conseil dédiée aux risques ;
- anticiper l'évolution de la composition du Conseil d'administration afin de ne pas perdre les compétences actuelles et dans ce cadre considérer l'opportunité de recruter un administrateur apportant une expérience passée de direction générale dans le secteur de la chimie, maintenir au fil des recrutements futurs la proportion d'administrateurs CEO en activité et se poser la question de la présence d'un non français, mais francophone, au Conseil.

Il est indiqué que M. Bertrand Richard, associé du cabinet Spencer Stuart, ayant conduit les entretiens, a exprimé à propos du Conseil d'administration d'Arkema : « *Il ressort de cette évaluation que la qualité du fonctionnement des organes de gouvernance d'Arkema est unanimement reconnu, avec en particulier une dynamique et une performance du Conseil qui sont jugées très satisfaisantes par ses membres, ce qui place le fonctionnement du Conseil d'administration d'Arkema au niveau des meilleurs pratiques en France.* »

### 3.3.3 L'administrateur référent

Dans un souci constant d'amélioration de sa gouvernance et en conformité avec les meilleures pratiques, le Conseil d'administration du 2 mars 2016 a décidé, sur proposition du Président-directeur général soutenue par le Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance, de créer une fonction d'administrateur référent dont la mission sera notamment de veiller au bon fonctionnement des organes de gouvernance de la Société, à l'absence de conflits d'intérêts et à la bonne prise en compte des préoccupations des actionnaires en matière de gouvernance.

Conformément au Règlement intérieur tel que modifié par le Conseil d'administration, un administrateur référent est désigné lorsque les fonctions de Président du Conseil d'administration et de directeur général sont exercées par la même personne.

Il est choisi parmi les administrateurs qualifiés d'indépendant, sur proposition du Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance, pour la durée de son mandat d'administrateur. Il est rééligible.

L'administrateur référent exerce les missions et dispose des prérogatives suivantes :

### 1. Fonctionnement du Conseil d'administration

- il peut proposer, si nécessaire, l'ajout de points supplémentaires à l'ordre du jour des réunions du Conseil d'administration ;
- il peut solliciter du Président du Conseil d'administration, en cas de circonstances exceptionnelles, la convocation du Conseil d'administration sur un ordre du jour déterminé ;
- il veille à l'application du Règlement intérieur lors de la préparation et de la tenue des réunions du Conseil d'administration ;
- à l'issue de l'évaluation annuelle du fonctionnement du Conseil d'administration menée par le Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance, il peut organiser une réunion des administrateurs non exécutifs, hors la présence des administrateurs exerçant des fonctions exécutives ou salariées au sein du Groupe, qu'il préside, sur le sujet du fonctionnement des organes de gouvernance de la Société ; il rend compte au Président-directeur général des conclusions de cette réunion ; et
- il rend compte de son action au Conseil d'administration au moins une fois par an et à tout moment s'il l'estime nécessaire.

### 2. Conflits d'intérêts

Il exerce une action préventive de sensibilisation auprès des administrateurs. Il examine avec le Président du Conseil d'administration et le Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance, les situations de conflits d'intérêts potentiels qu'il aurait pu identifier ou qui auraient été portées à sa connaissance et fait part au Conseil d'administration de leur réflexion.

### 3. Relations avec les actionnaires

Il est informé des commentaires et suggestions formulés par les actionnaires significatifs non représentés au Conseil d'administration en matière de gouvernance. Il veille à ce qu'il soit répondu à leurs questions et se rend disponible, si nécessaire, pour communiquer avec eux après avoir consulté le Président-directeur général. Il tient le Conseil d'administration informé de ces contacts.

Le Conseil d'administration fixe la rémunération due au titre de la mission d'administrateur référent au moment de sa nomination ou de son renouvellement. Il peut mettre fin aux fonctions de l'administrateur référent à tout moment.

Sur proposition du Président-directeur général, soutenue par le Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance, le Conseil d'administration a nommé à la fonction d'administrateur référent, depuis le 2 mars 2016, Monsieur François Enaud, administrateur indépendant et membre du Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance depuis l'introduction en bourse de la Société en 2006. Le Conseil d'administration a tenu compte dans ce choix de la participation très assidue de François Enaud à toutes les réunions du Conseil d'administration et du comité dont il est membre depuis 10 ans, et en conséquence, de son excellente connaissance du Groupe et de sa transformation ainsi que des autres administrateurs. Par ailleurs, sa participation, dans le cadre du Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance, aux analyses et réflexions régulièrement menées sur les meilleures pratiques de gouvernance et leurs évolutions, lui permettra d'assurer avec succès cette fonction. Enfin, François Enaud a développé, pendant de nombreuses années, dans ses fonctions d'ancien Président-directeur général et directeur général d'un groupe coté, une connaissance approfondie des relations avec les investisseurs, et saura, à ce titre, être un interlocuteur particulier sur les questions relatives à la gouvernance de la Société.

## 3.3.4 Les comités du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration s'est doté de deux comités spécialisés permanents : le Comité d'audit et des comptes et le Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance. Les comités ont un rôle d'étude et de préparation de certaines délibérations du Conseil et lui soumettent à cet effet leurs avis, propositions ou recommandations.

Le rôle, l'organisation et le fonctionnement de chaque comité sont précisés dans le règlement intérieur de chacun des comités, tel qu'établi et approuvé par le Conseil d'administration. Le règlement intérieur de chacun des comités prévoit ainsi notamment que :

- la durée du mandat des membres du comité coïncide avec celle de leur mandat d'administrateur mais que le Conseil d'administration peut à tout moment en modifier la composition ;
- le comité ne délibère valablement qu'en présence d'au moins deux de ses membres ;
- un membre d'un comité ne peut se faire représenter ; et

- le comité fait rapport au Conseil d'administration de ses travaux et présente une évaluation annuelle de son fonctionnement établie sur la base des exigences de son règlement intérieur ainsi que toute suggestion d'amélioration de son fonctionnement.

Les membres des comités ne peuvent recevoir de la Société que des jetons de présence dus au titre de leur mandat d'administrateur et de membre d'un comité.

### 3.3.4.1 LE COMITÉ D'AUDIT ET DES COMPTES

#### Composition et modalités de fonctionnement

Au 31 décembre 2015, le Comité d'audit et des comptes était composé de quatre administrateurs : M. Philippe Vassor (Président), Mme Claire Pedini, Mme Isabelle Boccon-Gibod (représentant permanent du Fonds Stratégique de Participations) et Mme Hélène Moreau-Leroy.

Conformément au Code AFEP-MEDEF, aucun des membres du Comité d'audit et des comptes n'exerce de fonction de direction au sein de la Société. À la date du présent document de référence, à l'exception de Mme Isabelle Boccon-Gibod, représentant permanent du Fonds Stratégique de Participations, tous les membres de ce comité ont été qualifiés d'indépendants par le Conseil d'administration. Par ailleurs, la nomination ou la reconduction du Président du Comité d'audit et des comptes proposée par le Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance fait l'objet d'un examen particulier de la part du Conseil d'administration.

Conformément à l'article L. 823-19 du Code de commerce, il est précisé que le Président du Comité d'audit et des comptes, Philippe Vassor, présente des compétences particulières en matière financière et comptable, ce dernier ayant effectué l'essentiel de sa carrière professionnelle (de 1975 à 2005) au sein du cabinet d'audit Deloitte dont il a été le Président-directeur général en France. Par ailleurs, conformément au Code AFEP-MEDEF, les membres du Comité d'audit et des comptes ont tous une compétence financière ou comptable (voir biographies des membres aux paragraphes 3.2.1.2 et 3.2.1.3 du présent document de référence).

Les membres du Comité d'audit et des comptes peuvent en outre tous bénéficier d'une présentation des particularités comptables, financières et opérationnelles du Groupe.

Le Comité d'audit et des comptes se réunit en général six fois par an, notamment pour examiner les comptes consolidés périodiques. Deux réunions portent principalement sur le contrôle interne. Il se réunit à la demande de son Président, de deux de ses membres ou du Président du Conseil d'administration de la Société. Le calendrier des réunions du Comité d'audit et des comptes est fixé par son Président. Par ailleurs, le Président du Comité d'audit et des comptes a désigné le directeur général Finance en qualité de secrétaire dudit comité.

Les commissaires aux comptes sont invités à chacune des réunions du Comité d'audit et des comptes. Le Comité d'audit et des comptes les auditionne à l'issue des réunions en dehors de la présence des représentants de la Société. Il fait de même avec le directeur de l'Audit Interne et du Contrôle Interne à l'issue des séances auxquelles il participe.

Le Président-directeur général ne participe pas aux réunions du Comité d'audit et des comptes.

Sauf décision contraire motivée du Conseil d'administration, aucun membre du Comité d'audit et des comptes ne peut détenir plus de deux autres mandats de membre du comité d'audit et des comptes d'une société cotée, en France ou à l'étranger. Le Conseil d'administration veille en outre à ne pas nommer au sein de ce Comité un administrateur venant d'une société dans laquelle un administrateur de la Société siège réciproquement au comité d'audit et des comptes.

### Missions

Afin de permettre au Conseil d'administration de la Société de s'assurer de la qualité du contrôle interne et de la fiabilité de l'information fournie aux actionnaires et aux marchés financiers, le Comité d'audit et des comptes exerce les prérogatives du comité spécialisé prévu à l'article L. 823-19 du Code de commerce et dans le rapport final du groupe de travail de l'AMF sur le comité d'audit du 22 juillet 2010. Le Comité d'audit et des comptes est ainsi notamment chargé d'assurer le suivi (i)

du processus d'élaboration de l'information financière, (ii) de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, (iii) du contrôle légal des comptes sociaux annuels et des comptes consolidés annuels par les commissaires aux comptes et (iv) de l'indépendance des commissaires aux comptes. Dans ce cadre, et conformément à son règlement intérieur, il exerce notamment, les missions suivantes :

- proposer la désignation des commissaires aux comptes et leur rémunération dans le respect des règles d'indépendance ;
- veiller, lors du recours aux commissaires aux comptes pour des travaux autres que de contrôle des comptes, au respect des dispositions législatives et réglementaires en vigueur ;
- examiner les options et hypothèses retenues pour l'arrêté des comptes, étudier les comptes consolidés annuels et l'information financière semestrielle et trimestrielle ainsi que les comptes sociaux annuels et prévisionnels de la Société avant leur examen par le Conseil d'administration, et examiner les éléments comptables figurant dans les communiqués de presse préalablement à leur diffusion ;
- assurer le suivi du contrôle légal des comptes sociaux et consolidés annuels par les commissaires aux comptes et du processus d'élaboration de l'information financière ;
- évaluer la pertinence du choix et la permanence des principes et méthodes comptables ;
- examiner les procédures de contrôle interne ;
- examiner les programmes de travaux des auditeurs externes et internes ;
- examiner les travaux d'audit ;
- évaluer l'organisation des délégations de pouvoirs d'engagement ;
- assurer le suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques ;
- examiner les conditions d'utilisation des produits dérivés ;
- apprécier, le cas échéant, les opérations majeures envisagées par le Groupe ;
- être régulièrement informé de l'évolution des contentieux importants ;
- examiner les principaux engagements hors bilan, notamment les nouveaux contrats les plus significatifs ; et
- préparer et présenter les rapports prévus par le Règlement intérieur du Conseil d'administration et communiquer à celui-ci, à titre de projet, la partie du rapport annuel, et plus généralement, de tout document requis par la réglementation applicable, relative à son domaine d'attribution.

### Activité du Comité d'audit et des comptes

Au cours de l'exercice 2015, le Comité d'audit et des comptes s'est réuni à six reprises avec un taux de présence de ses membres à ses réunions de 100 % comme en 2014.

Le directeur général Finance du Groupe (en qualité de secrétaire du Comité), le directeur de la comptabilité générale et les commissaires aux comptes ont assisté à chacune de ces réunions.

Les travaux du Comité d'audit et des comptes au cours de l'exercice 2015 ont porté principalement sur : (i) l'examen des comptes 2014 (consolidés et sociaux et revue des provisions au



31 décembre 2014), du projet de rapport de gestion 2014, du projet de document de référence 2014, des comptes trimestriels 2015, des comptes semestriels au 30 juin 2015 et du projet de rapport financier semestriel, la revue des projets de communiqué de presse relatifs aux résultats trimestriels, semestriels et annuels, ainsi que la revue des documents de gestion prévisionnelle de la Société, (ii) l'approbation des honoraires des commissaires aux comptes pour 2015, (iii) l'examen des procédures de contrôle interne et du programme des travaux de l'audit interne ainsi que la revue des risques du Groupe et, en conséquence, de la cartographie des risques, en présence du directeur de l'Audit Interne et du Contrôle Interne, (iv) les engagements de retraites et avantages similaires, les engagements hors bilan et les instruments dérivés, (v) les options de clôture, (vi) la situation fiscale du Groupe, (vii) la sécurité, notamment des systèmes d'information et (viii) l'intégration de Bostik.

Depuis le début de l'année 2016, le Comité d'audit et des comptes s'est réuni une fois avec un taux de présence de 100 %. Cette réunion a notamment porté sur l'examen des comptes annuels sociaux et consolidés de l'exercice 2015 et la revue des provisions au 31 décembre 2015, le projet de rapport de gestion 2015 en ce compris les informations sociales, environnementales et sociétales requises au titre de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce, le projet du rapport du Président du Conseil d'administration pour la partie portant sur le contrôle interne et la gestion des risques en 2015 et le projet de communiqué de presse relatif aux résultats 2015 ainsi que le rapport d'activité du comité au Conseil d'administration.

Conformément au Code AFEP-MEDEF et à son règlement intérieur, le Comité d'audit et des comptes procède annuellement à une auto-évaluation de son fonctionnement. Il ressort de l'évaluation pour 2015 que les membres du Comité jugent la préparation et le déroulement des séances très satisfaisants.

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

#### Composition et modalités de fonctionnement

Le Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance est composé de quatre administrateurs : M. Thierry Morin (Président), M. François Enaud, M. Bernard Kasriel et Mme Victoire de Margerie. Conformément au Code AFEP-MEDEF, aucun des membres de ce comité n'exerce de fonction de direction au sein de la Société. À la date du présent document de référence, tous les membres de ce comité ont été qualifiés d'indépendants par le Conseil d'administration.

Le Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance se réunit plusieurs fois par an. Il se réunit à la demande de son Président, de deux de ses membres ou du Président du Conseil d'administration de la Société. Le calendrier des réunions du Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance est fixé par son Président. Par ailleurs, le Président du Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance a désigné le directeur général Ressources Humaines et Communication du Groupe en qualité de secrétaire du Comité.

Le Président-directeur général assiste aux réunions du Comité et est étroitement associé à ses réflexions en particulier en matière

de nominations et de gouvernance. Toutefois, il n'assiste pas aux délibérations du Comité qui le concernent.

#### Missions

Conformément à son règlement intérieur, le Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance est chargé (i) de recommander au Conseil d'administration les personnes qui devraient être nommées administrateurs ou dirigeant mandataire social, (ii) d'examiner le processus ainsi que les pratiques en vigueur en termes de plan de succession des membres du Comex et de progression des dirigeants du Groupe dans les instances de direction, (iii) d'examiner les politiques de rémunération des dirigeants mises en œuvre dans le Groupe et de présenter au Conseil d'administration les propositions de rémunération des mandataires sociaux, et (iv) de recommander au Conseil d'administration les principes de gouvernement d'entreprise à mettre en œuvre au sein du Groupe.

Dans ce cadre, il exerce, notamment, les missions suivantes :

(i) en matière de nominations :

- présenter au Conseil d'administration des recommandations sur la composition du Conseil d'administration et de ses comités,
- examiner annuellement le processus ainsi que les pratiques en vigueur en termes de plan de succession des membres du Comex, de progression des dirigeants du Groupe dans les instances de direction, et émettre des recommandations dans ce cadre,
- proposer annuellement au Conseil d'administration la liste des administrateurs pouvant être qualifiés d'administrateurs indépendants de la Société, conformément aux dispositions de l'article 2.1 du Règlement intérieur du Conseil d'administration de la Société,
- assister le Conseil d'administration dans le choix et l'appréciation des mandataires sociaux, des administrateurs et des administrateurs membres des comités créés par le Conseil d'administration, et
- préparer et présenter un rapport d'activité annuel relatif au fonctionnement ainsi qu'aux travaux du comité ;

(ii) en matière de rémunérations :

- examiner la rémunération des dirigeants (membres du Comex), mandataires sociaux ou non, de la Société ainsi que les principaux objectifs proposés par la direction générale en la matière y compris les plans de stock-options et d'attribution d'actions de performance, les régimes de retraite et de prévoyance ainsi que les avantages en nature,
- formuler, auprès du Conseil d'administration, des recommandations et propositions concernant la politique du Groupe en matière de rémunération, de régime de retraite et de prévoyance, d'avantages en nature et d'attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions ou d'actions de performance,
- examiner le système de répartition des jetons de présence entre les membres du Conseil d'administration et les conditions de remboursement des frais éventuellement exposés par les administrateurs, et
- préparer et présenter les rapports prévus par le règlement intérieur et communiquer au Conseil d'administration à titre



de projet la partie du rapport annuel et, plus généralement, de tout document requis par la réglementation applicable, relative à son domaine d'attribution, soit notamment les informations relatives à la rémunération des mandataires sociaux, aux options de souscription et d'achat d'actions ainsi qu'aux attributions d'actions de performance ; et

(iii) en matière de gouvernance :

- analyser et suivre les principes de gouvernement d'entreprise,
- recommander les bonnes pratiques en matière de gouvernement d'entreprise,
- préparer l'évaluation annuelle des travaux du Conseil d'administration,
- examiner les cas de conflit d'intérêt, le cas échéant,
- débattre de toute question en matière de gouvernement d'entreprise et d'éthique que le Conseil d'administration ou son Président renvoie à son examen, et
- examiner le Code de conduite et d'éthique des affaires et proposer des modifications le cas échéant.

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

Au cours de l'exercice 2015, le Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance s'est réuni à quatre reprises avec un taux de présence de ses membres à ces réunions de 100 %.

Le directeur général Ressources Humaines et Communication du Groupe (désigné en qualité de secrétaire du comité) a assisté à chacune de ces réunions.

Les travaux du Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance ont porté principalement en 2015 sur la rémunération du Président-directeur général et des membres du Comex ainsi que sur celle des mandataires sociaux, l'évaluation annuelle du Conseil d'administration et du Comité lui-même, l'examen de profils (en nomination ou en renouvellement) à la fonction d'administrateur et

de membres des comités, et notamment celui de Mme Moreau-Leroy, la mise en place de plans d'attribution d'actions de performance, la revue du plan de remplacement des membres du Comex, le compte-rendu des *road shows* gouvernance, l'évolution de la gouvernance de la Société, le projet d'augmentation de capital réservée aux salariés et anciens salariés.

Depuis le début de l'année 2016, le Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance s'est réuni deux fois avec un taux de présence de 100 %. Ces réunions ont notamment porté sur l'analyse des rapports annuels 2015 de l'AMF et du Haut Comité de Gouvernement d'Entreprise, et généralement de l'évolution des dispositions légales et réglementaires applicables en matière de gouvernance, l'évaluation annuelle du Conseil d'administration pour 2015 ainsi que l'évaluation annuelle du comité lui-même, l'analyse de la situation d'indépendance des administrateurs, la proposition de fixation du montant des jetons de présence au titre de l'année 2016, l'examen des conflits d'intérêts, l'examen du mode de gouvernance de la Société et la proposition du renouvellement du mandat d'administrateur de M. Thierry Le Hénaff, Président-directeur général de la Société, la nomination et les attributions de l'administrateur référent, la proposition de rémunération du Président-directeur général (part variable due au titre de 2015, rémunération fixe pour 2016 à compter de son nouveau mandat et critères de la part variable 2016), la proposition de renouvellement de l'indemnité qui lui serait dû en cas de départ contraint, la proposition d'évolution du régime de retraite supplémentaire du Président-directeur général, la proposition de rémunération des membres du Comité exécutif (part variable due au titre de 2015, part fixe pour 2016 et critères de la part variable 2016), les principes et conditions applicables aux plans d'actions de performance pour les années 2016 à 2018 et la soumission, conformément au Code AFEP-MEDEF, au vote consultatif des actionnaires des éléments de la rémunération de M. Thierry Le Hénaff dus au titre de 2015, ainsi que la relecture du rapport du Président du Conseil d'administration prévu à l'article L. 225-37 du Code de commerce pour la partie relative au gouvernement d'entreprise.

## 3.4 RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES VERSÉS AUX DIRIGEANTS ET MANDATAIRES SOCIAUX

Les principes et règles de détermination de la rémunération et des avantages accordés aux mandataires sociaux et dirigeants, mandataires sociaux ou non, de la Société sont déterminés par le Conseil d'administration de la Société, sur recommandations du Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance, composé exclusivement d'administrateurs indépendants.

Les informations ci-après sont données en application du Code AFEP-MEDEF, de la recommandation AMF sur les rémunérations

des mandataires sociaux du 22 décembre 2008, rappelée dans la recommandation AMF n° 2012-02 sur le gouvernement d'entreprise et la rémunération des dirigeants du 9 février 2012, telle que mise à jour pour la dernière fois le 22 décembre 2015, du rapport annuel 2015 de l'AMF sur le gouvernement d'entreprise et la rémunération des dirigeants des sociétés cotées du 9 novembre 2015 et des recommandations du Haut Comité de Gouvernement d'Entreprise dans son rapport d'activité d'octobre 2015.

### 3.4.1 Rémunérations des mandataires sociaux non dirigeants

L'assemblée générale des actionnaires du 15 mai 2014 a fixé le montant annuel maximum des jetons de présence que le Conseil d'administration peut répartir entre ses membres et ceux des comités spécialisés à 550 000 euros.

Le montant total des jetons de présence attribués aux administrateurs au titre de 2015 s'est élevé à 444 670 euros (contre 501 500 euros au titre de 2014) réparti comme suit :

**TABLEAU SUR LES JETONS DE PRÉSENCE ET LES AUTRES RÉMUNÉRATIONS PERÇUES PAR LES MANDATAIRES SOCIAUX NON DIRIGEANTS (TABLEAU 3 DE LA NOMENCLATURE AMF)**

(En euros)	Montants versés au titre de 2015	Montants versés au titre de 2014
M. Patrice Bréant, administrateur représentant les salariés actionnaires Jetons de présence	Néant <sup>(1)</sup>	Néant <sup>(1)</sup>
M. François Enaud, administrateur Jetons de présence	46 000	48 500
M. Bernard Kasriel, administrateur Jetons de présence	46 000	48 500
Mme Victoire de Margerie, administrateur Jetons de présence	43 000	48 500
M. Laurent Mignon, administrateur Jetons de présence	29 000	36 500
Mme Hélène Moreau-Leroy, administrateur Jetons de présence	26 670 <sup>(2)</sup>	-
M. Thierry Morin, administrateur Jetons de présence	54 000	54 500
M. Marc Pandraud, administrateur Jetons de présence	38 000 <sup>(3)</sup>	42 500 <sup>(3)</sup>
Mme Claire Pedini, administrateur Jetons de présence	50 000	56 500
M. Philippe Vassor, administrateur Jetons de présence	62 000	70 500
Mme Isabelle Boccon-Gibod, représentant permanent du FSP, administrateur Jetons de présence	50 000	36 000
<b>TOTAL</b>	<b>444 670</b>	<b>501 500</b>

(1) M. Patrice Bréant perçoit une rémunération d'Arkema France en sa qualité d'ingénieur expert en méthodologie expérimentale et en maîtrise statistique des procédés et, de ce fait, ne perçoit pas de jetons de présence.

(2) Mme Hélène Moreau-Leroy est administrateur de la Société depuis le 2 juin 2015.

(3) À la demande de M. Marc Pandraud, le montant correspondant à ses jetons de présence a été versé par la Société au profit d'une association caritative.

À l'exception de M. Patrice Bréant, administrateur représentant les salariés actionnaires qui perçoit une rémunération d'Arkema France en sa qualité de salarié, les membres du Conseil d'administration (mandataires sociaux non dirigeants) n'ont bénéficié, au cours de l'exercice 2015, d'aucune autre rémunération ni d'aucun autre avantage de la Société, et n'ont pas bénéficié de l'attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions, ni d'actions de performance. Par ailleurs, aucune rémunération, autre que celles mentionnées ci-dessus et qui ont été versées par la Société, n'a été versée aux mandataires sociaux non dirigeants de la Société par d'autres sociétés du Groupe au cours de cet exercice.

Depuis 2014, le montant et les modalités de versement des jetons de présence applicables, tels que confirmés par le Conseil d'administration du 21 janvier 2016, sont les suivantes :

- une part fixe annuelle par administrateur de 20 000 euros versée *pro rata temporis* en cas de changement en cours d'année ; et
- une part variable prépondérante tenant compte de l'assiduité des administrateurs comme suit :
  - de 3 000 euros par administrateur présent à une séance du Conseil d'administration, à l'exception des séances exceptionnelles tenues par voie de conférence téléphonique, et de plus courte durée, pour lesquelles la part variable est fixée à 1 500 euros par administrateur présent, et

- de 2 000 euros par membre présent à une séance d'un des comités spécialisés à l'exception de celle du Président qui est de 4 000 euros.

Les administrateurs qui le souhaitent peuvent se voir attribuer leurs jetons de présence, au fur et à mesure de l'exercice, à la fin de chaque trimestre, comme suit :

- versement de la part fixe annuelle *pro rata temporis*, soit 25 % de la part fixe par trimestre ; et

- versement de la part variable tenant compte de l'assiduité des administrateurs, en fonction du nombre de séances du Conseil d'administration et des comités tenues pendant le trimestre concerné.

Ces principes de répartition et les montants associés ont été confirmés par le Conseil d'administration pour l'exercice 2016.

## 3.4.2 Rémunération des membres de la direction générale <sup>(1)</sup>

### 3.4.2.1 PRINCIPES DE RÉMUNÉRATION

Le Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance examine chaque année la structure de rémunération (fixe et variable) proposée par le Président-directeur général pour les membres du Comité exécutif (Comex). Cette rémunération est composée :

(i) de deux éléments court terme :

- une rémunération fixe annuelle déterminée en tenant compte de l'étendue des fonctions occupées et des responsabilités respectives de chacun des membres du Comex,
- une rémunération variable annuelle déterminée en fonction d'objectifs quantitatifs généraux, identiques à ceux fixés pour le Président-directeur général très largement alignés sur les performances économiques du Groupe et la mise en œuvre de la stratégie. Ces objectifs quantitatifs liés à la performance économique du Groupe sont complétés par des objectifs quantitatifs et qualitatifs permettant d'apprécier la performance individuelle de chacun des membres du Comex dans son domaine de compétence ; et

(ii) d'un élément d'incitation à long terme à travers une dotation en actions de performance intégralement soumises à conditions de performance.

Dans le passé, les membres du Comex ont également bénéficié de l'attribution d'options de souscription d'actions (voir la section 3.5 et la note 28 des notes annexes aux comptes consolidés figurant au paragraphe 4.3.3 du présent document de référence).

Il est précisé ici que, depuis 2010, les membres du Comex sont soumis, jusqu'à la cessation de leurs fonctions, à une obligation de conservation au nominatif d'un minimum de 20 % des actions qui leur sont attribuées définitivement, et d'un nombre d'actions issues des options de souscription exercées correspondant au minimum à 40 % de la plus-value nette d'acquisition. Ces obligations sont suspendues dès lors que le nombre d'actions Arkema détenues, quelle que soit leur origine, représente un montant global équivalent à 150 % de leur rémunération annuelle brute fixe. Il est précisé ici que le Président-directeur général est soumis à des obligations de conservation qui lui sont propres (voir paragraphe 3.4.3.3 du présent document de référence).

Compte tenu de ces obligations de détention exigeantes, la disponibilité des actions de performance attribuées aux membres

du Comex n'est pas conditionnée à l'achat d'une quantité d'actions supplémentaires de la Société.

Les membres du Comex attestent par ailleurs chaque année ne pas utiliser d'instruments de couverture portant sur les options d'actions ou actions de performance qui leur ont été attribuées ou qui leur seront attribuées par la Société.

En outre, comme tout collaborateur du Groupe, de manière très exceptionnelle, une contribution spécifique peut éventuellement donner lieu à une prime validée par le Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance.

Le niveau et la structure de la rémunération des membres du Comex sont régulièrement comparés aux pratiques de marché pour des fonctions similaires occupées dans des sociétés comparables en termes de secteur d'activités et de capitalisation boursière.

Les membres du Comex ne perçoivent pas de jetons de présence au titre des mandats sociaux détenus dans les sociétés du Groupe.

### 3.4.2.2 RÉMUNÉRATION ANNUELLE DES MEMBRES DU COMEX <sup>(1)</sup>

Le montant global de la rémunération fixe brute allouée au titre de l'exercice 2015 aux membres du Comex par la Société s'est élevé à 1 979 876 euros.

Par ailleurs, le montant global de la rémunération variable versée par la Société aux membres du Comex en 2015, au titre de l'exercice 2014, s'est élevé à 932 546 euros, dans un contexte de recul des résultats pendant cet exercice.

Sur la base des objectifs approuvés par le Conseil d'administration du 4 mars 2015, à savoir (i) des objectifs quantitatifs généraux, identiques à ceux du Président-directeur général et liés principalement à la progression de l'EBITDA, du flux de trésorerie courant et à la marge sur coût variable des nouveaux développements et (ii) des objectifs quantitatifs et qualitatifs spécifiques à chacun des membres, le Conseil d'administration du 2 mars 2016, sur proposition du Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance, a approuvé le montant de la part variable allouée au titre de l'exercice 2015 aux membres du Comex, dont le montant maximum fixé par le Conseil pouvait représenter jusqu'à 85 % de la part fixe de chacun des membres. Le montant global de la part variable annuelle des membres du Comex <sup>(1)</sup> au titre de l'exercice 2015 s'élève à 1 627 787 euros.

(1) Hors Président-directeur général.

Par ailleurs, sur proposition du Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance, le Conseil d'administration a fixé comme suit les éléments de rémunération des membres du Comex au titre de l'exercice 2016 :

- le montant global de la rémunération fixe brute s'élèvera à 2 131 000 euros, en ligne avec le marché et la politique d'évolution de la rémunération globale du Groupe au titre de l'exercice 2016 ;

- la part variable sera déterminée en fonction de critères qui demeureront fondés pour les critères quantitatifs généraux liés à la performance économique du Groupe sur la réalisation d'objectifs d'EBITDA, du flux de trésorerie courant et de la marge sur coût variable des nouveaux développements, ainsi que sur des critères quantitatifs et qualitatifs spécifiques à chacun des membres, et dont le montant maximum pourra représenter jusqu'à 85 % de la part fixe de chacun des membres.

En conséquence, au titre des exercices 2015 et 2014, les rémunérations dues et versées aux membres de la direction générale, hors Président-directeur général, ont été les suivantes :

	2015 <i>(Montants bruts en euros)</i>		2014 <i>(Montants bruts en euros)</i>	
	Dus au titre de l'exercice	Versés durant l'exercice	Dus au titre de l'exercice	Versés durant l'exercice
Rémunération fixe	1 979 876	1 979 876	1 760 520	1 760 520
Rémunération variable	1 627 787	932 546	932 546	1 067 180
<b>TOTAL</b>	<b>3 607 663</b>	<b>2 912 422</b>	<b>2 693 066</b>	<b>2 827 700</b>

### 3.4.2.3 RÉGIMES DE PROTECTION SOCIALE ET DE RETRAITE

Les membres du Comex bénéficient des mêmes régimes de protection sociale (assurance décès, invalidité, incapacité de travail et remboursement des frais de santé) que les salariés d'Arkema France. Ils bénéficient par ailleurs d'un régime de retraite à cotisations définies assises sur la partie de leur rémunération excédant huit fois le plafond annuel de la sécurité sociale, pour laquelle il n'existe pas de régime légal obligatoire.

À la date du présent document de référence, il existe également un régime de retraite supplémentaire à prestations définies, applicable à certains cadres dirigeants du Groupe

qui bénéficiaient d'un régime analogue antérieurement à la Scission et à l'introduction en Bourse de la Société et dont les caractéristiques figurent au paragraphe 3.4.3.4 du présent document de référence.

Dans le cadre de la décision prise par le Conseil d'administration du 2 mars 2016 de mettre fin au régime de retraite supplémentaire à prestations définies dont bénéficie le Président-directeur général, à compter du renouvellement de son mandat d'administrateur par l'assemblée générale des actionnaires du 7 juin 2016, la Société étudie les mesures de rationalisation qui pourront être mises en œuvre s'agissant des autres bénéficiaires de ce régime.

## 3.4.3 Rémunération des dirigeants mandataires sociaux

Le Président-directeur général est le seul dirigeant mandataire social de la Société.

### 3.4.3.1 PRINCIPES DE RÉMUNÉRATION

La politique et les principes de rémunération du Président-directeur général sont définis de manière globale par le Conseil d'administration, sur proposition du Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance, composé exclusivement de membres indépendants, en conformité avec les recommandations du Code AFEP-MEDEF, à chaque renouvellement de mandat.

Cette politique de rémunération est par ailleurs revue et débattue chaque année par le Conseil d'administration de la Société qui procède à une appréciation globale et exhaustive des éléments

constitutifs de la rémunération du Président-directeur général afin que celle-ci soit simple, compréhensible, équilibrée et cohérente. Dans ce cadre, le Conseil d'administration veille en particulier à ce que cette politique de rémunération soit alignée avec les priorités stratégiques du Groupe sur le moyen et le long terme et soit adaptée tant aux performances économiques du Groupe qu'aux performances personnelles du Président-directeur général et à ses responsabilités.

La politique de rémunération du Président-directeur général se veut également encourageante et fidélisante, en conformité avec les pratiques de marché pour des positions équivalentes dans des sociétés comparables du secteur de la chimie et des sociétés françaises de capitalisation comparable. Elle est également cohérente avec la politique de l'ensemble des cadres dirigeants du Groupe.

Le Président-directeur général n'assiste pas aux discussions du Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance ni à celles du Conseil d'administration portant sur sa rémunération.

Sur la base de ce qui précède, la structure de la rémunération annuelle du Président-directeur général est composée de :

(i) deux éléments court terme :

- une part fixe annuelle,
- une part variable annuelle déterminée en fonction d'objectifs à la fois quantitatifs et qualitatifs ; et

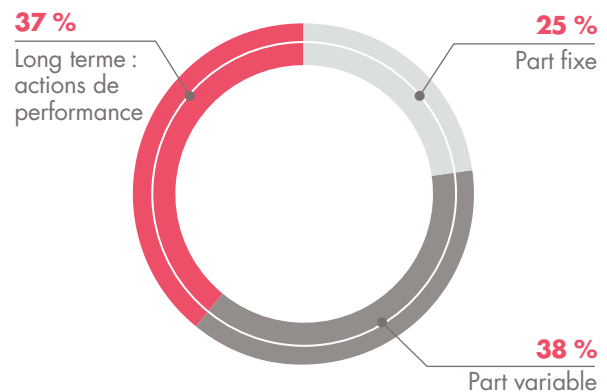
(ii) un élément d'incitation à long terme à travers une dotation en actions de performance, dont le nombre annuel, à la date du présent document de référence, ne peut dépasser 12 % de l'ensemble des droits attribués au titre d'une année, et intégralement soumise à conditions de performance.

Le Président-directeur général bénéficie en outre, au titre de ses fonctions de Président-directeur général, d'une voiture de fonction et d'une assurance-chômage mandataire social.

Conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, le Président-directeur général n'est lié par un contrat de travail avec aucune société du Groupe.

Il ne perçoit en outre aucun jeton de présence de la Société et ne bénéficie pas d'indemnité relative à une clause de non-concurrence.

À titre d'illustration, et sur la base de la valorisation des actions de performance attribuées en novembre 2015, la structure de la rémunération du Président-directeur général au titre de l'exercice 2015 est la suivante :



#### SYNTHÈSE DES RÉMUNÉRATIONS, OPTIONS ET ACTIONS ATTRIBUÉES AU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL (TABLEAUX 1 ET 2 DE LA NOMENCLATURE AMF)

	2015 (Montants bruts en euros)		2014 (Montants bruts en euros)	
	Dus au titre de l'exercice	Versés durant l'exercice	Dus au titre de l'exercice	Versés durant l'exercice
Rémunération fixe	750 000	750 000	750 000	750 000
Rémunération variable*	1 125 000	688 500	688 500	800 250
Rémunération exceptionnelle	Néant	Néant	Néant	Néant
Jetons de présence	Néant	Néant	Néant	Néant
<b>TOTAL</b>	<b>1 875 000</b>	<b>1 438 500</b>	<b>1 438 500</b>	<b>1 550 250</b>
Avantage en nature – voiture	6 720	6 720	6 720	6 720
Assurance-chômage mandataire social	16 453	16 453	16 453	16 453
Valorisation selon la méthode retenue pour les comptes consolidés des options attribuées au cours de l'exercice (détaillée à la note 28.1 des notes annexes aux états financiers consolidés au 31 décembre 2015 figurant au paragraphe 4.3.3 du présent document de référence)		N/A		N/A
Valorisation selon la méthode retenue pour les comptes consolidés des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (détaillée à la note 28.2 des notes annexes aux états financiers consolidés au 31 décembre 2015 figurant au paragraphe 4.3.3 du présent document de référence)		1 100 060		868 660

\* La rémunération variable est versée l'année suivant l'exercice au titre duquel elle est calculée sur la base des critères définis au paragraphe 3.4.3.2 du présent document de référence.



### 3.4.3.2 RÉMUNÉRATION ANNUELLE DU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL

Conformément à la politique de rémunération décrite au paragraphe 3.4.3.1 ci-dessus, la rémunération annuelle du Président-directeur général, M. Thierry Le Hénaff, est composée :

**1. d'une rémunération fixe annuelle**, revue, conformément au Code AFEP-MEDEF, à chaque renouvellement de son mandat de Président-directeur général, et déterminée en se fondant notamment sur des analyses de marché de sociétés comparables ; cette rémunération fixe avait été modifiée pour la dernière fois le 23 mai 2012 afin notamment de la rapprocher des rémunérations des dirigeants de sociétés industrielles de profil, de taille, de capitalisation et de rentabilité comparables.

À l'occasion du renouvellement de son mandat d'administrateur, et sous réserve du vote de l'assemblée générale des actionnaires qui se tiendra le 7 juin 2016, le Conseil d'administration, lors de sa séance du 2 mars 2016, a décidé que la base de calcul de la rémunération fixe annuelle brute de M. Thierry Le Hénaff, en qualité de Président-directeur général, pour l'année 2016, restera inchangée jusqu'au renouvellement de son mandat, soit 750 000 euros par an, puis sera augmentée, à compter de son renouvellement, et pour la durée de son nouveau mandat, à 900 000 euros par an. Cette augmentation, qui est revue tous les quatre ans uniquement, à l'occasion du renouvellement de son mandat de Président-directeur général, tient compte :

- d'une étude comparative réalisée par le cabinet Towers Watson, de 17 sociétés françaises industrielles proches en termes de chiffre d'affaires, de complexité, de nombre de salariés et de capitalisation boursière, et de 4 sociétés européennes du secteur de la chimie de tailles comparables à celle du Groupe ; cette analyse a permis de constater qu'à la date du présent document de référence, la rémunération fixe annuelle de M. Thierry Le Hénaff est inférieure de 12 % à la médiane du panel, le situant même en dessous du dernier quartile ; et
- du changement de taille du Groupe avec l'intégration de Bostik qui réalise un chiffre d'affaires d'environ 1,6 milliard d'euros et emploie environ 4 900 employés. Avec cette acquisition, qui a transformé en profondeur et favorablement le profil de l'entreprise, le chiffre d'affaires du Groupe a augmenté de plus de 25 % et la taille du pôle Matériaux de Haute Performance a pratiquement doublé. Dans le même temps, le positionnement géographique a continué de s'équilibrer avec une diminution de la part de l'Europe sous les 40 % et un renforcement des États-Unis et des pays émergents. Les très bons résultats 2015 reflètent l'évolution du positionnement du Groupe.

Compte tenu de cette augmentation, le niveau de rémunération fixe annuelle de M. Thierry Le Hénaff se situera légèrement au-dessus de la médiane du panel susvisé.

**2. d'une rémunération variable annuelle**, déterminée en fonction de la réalisation d'objectifs quantitatifs et qualitatifs détaillés, spécifiques, précis et exigeants, alignés sur la stratégie du Groupe et les priorités du Groupe ; ces objectifs sont revus annuellement par le Conseil d'administration, sur proposition du Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance.

Au titre de 2015, le Conseil d'administration du 4 mars 2015 a décidé que la part variable annuelle déterminée en fonction des critères quantitatifs et qualitatifs adoptés par le Conseil d'administration, sur proposition du Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance, pourrait atteindre, comme les années précédentes, jusqu'à 150 % de sa rémunération fixe annuelle.

Les critères ainsi adoptés étaient :

- trois critères quantitatifs pour un poids maximum de 110 % de la rémunération fixe (représentant 73,5 % des critères utilisés pour déterminer la rémunération variable) :
  - le niveau de l'EBITDA, pour un poids maximum de 55 % de la rémunération fixe, qui permet d'aligner la rémunération du Président-directeur général avec la performance financière de l'année du Groupe et de récompenser les actions réalisées par le Groupe, sa capacité à s'adapter à l'évolution des conditions de marché et la bonne gestion du Groupe par le Président-directeur général,
  - le flux de trésorerie courant, pour un poids maximum de 27,5 % de la rémunération fixe, qui récompense la capacité du Groupe à générer la trésorerie nécessaire au financement des ambitions stratégiques du Groupe et notamment ses plans d'investissements, son programme d'acquisition et sa politique de dividendes tout en conservant un bilan solide, et
  - la contribution des nouveaux développements aux résultats du Groupe, pour un poids maximum de 27,5 % de la rémunération fixe, qui encourage l'innovation et le développement de nouveaux clients, l'introduction de nouvelles applications ainsi que l'exécution des grands projets d'investissement en ligne avec la stratégie de croissance ciblée du Groupe ; et
- des critères qualitatifs définis de manière précise chaque année, au travers d'une quinzaine de points, pour un poids maximum de 40 % de la rémunération fixe (représentant 26,5 % des critères utilisés pour déterminer la rémunération variable) et qui ont trait pour l'essentiel (i) à la mise en place par le Président-directeur général de la stratégie long terme du Groupe et notamment, à l'évolution du profil du Groupe avec le renforcement d'une présence géographique équilibrée, la gestion des acquisitions, le développement des plateformes d'innovation et la sécurisation des matières premières stratégiques, (ii) la gestion courante de la Société avec des critères opérationnels quantifiés (sécurité, frais fixes, besoin en fonds de roulement, investissements et structure de bilan) et (iii) la mise en œuvre de projets industriels majeurs pour le Groupe.

Il est précisé ici que pour des raisons de confidentialité, vis-à-vis des concurrents notamment, la valeur des objectifs à atteindre, qui a été établie de manière précise, n'est pas rendue publique.

Compte tenu des critères ainsi arrêtés, et des réalisations constatées au 31 décembre 2015, le Conseil d'administration du 2 mars 2016, sur proposition du Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance et hors la présence de M. Thierry Le Hénaff, a fixé le montant de la part variable due au titre de 2015 comme suit :

- **au titre des trois critères quantitatifs**, liés à la performance financière du Groupe (EBITDA, flux de trésorerie récurrent et niveau de marge sur coût variable des nouveaux développements), les taux de réalisation par sous-critère sont, en 2015, de :

- 100 % pour le premier critère (niveau d'EBITDA) compte tenu de la très bonne performance réalisée par le Groupe dont l'EBITDA a progressé de 35 % en 2015 par rapport à 2014, dans un environnement économique mondial morose et volatil. Le Conseil a également constaté que l'EBITDA progressait, à périmètre constant, de 13 % par rapport à 2014 ;
- 100 % pour le critère du flux de trésorerie courant. En 2015, le flux de trésorerie courant a atteint un excellent niveau pour s'établir à 478 millions d'euros, soit un taux de conversion très élevé de l'EBITDA supérieur à 40 %. Cette très forte progression reflète la bonne maîtrise des dépenses d'investissements avec une baisse du ratio investissements sur chiffre d'affaires et du besoin en fonds de roulement qui a également bénéficié en 2015 de l'impact positif de la baisse du coût des matières premières. Le Conseil d'administration a en outre constaté, qu'onze mois seulement après l'acquisition de Bostik, le ratio de dette nette sur fonds propres était revenu en dessous de 40 % ;
- 100 % pour le critère des nouveaux développements. Le Conseil d'administration a notamment pris en compte dans son calcul le démarrage très réussi de la plateforme thiochimie de Kerteh sur un procédé technologique innovant, le succès des polymères techniques dans de nouvelles applications pour le sport, les développements prometteurs dans les domaines de l'électronique grand public et des énergies nouvelles, les nouveaux domaines applicatifs trouvés dans les additifs pétroliers, les développements de Coatex et des résines coatings sur plusieurs segments de spécialités, les nouveaux grades à faible odeur de Bostik, la progression des spécialités eau oxygénée et les progrès techniques réalisés dans l'impression 3D et les composites thermoplastiques.

Après application des formules de calcul définies par le Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance, le montant de la part variable due au titre des critères quantitatifs s'élève à 110 % de la rémunération annuelle fixe ; et

- **au titre des critères qualitatifs** qui ont trait, pour l'essentiel, à la mise en œuvre de la stratégie et des priorités opérationnelles du Groupe, la performance a été excellente au terme d'une année 2015 particulièrement chargée notamment au regard de la mise en œuvre réussie de divers projets majeurs pour le Groupe. Le Conseil d'administration a en particulier constaté la réalisation ou l'avancement de plusieurs projets industriels complexes, significatifs et structurants pour le positionnement du Groupe sur le long terme comme le démarrage technique réussi et la montée en puissance rapide de la plateforme de thiochimie en Malaisie, le bon déroulement de l'intégration de Bostik et la mise en place des premières synergies entre les deux groupes, la renégociation des conditions contractuelles de Sunke, *joint-venture* créée avec Jurong Chemical dans les acryliques en Chine dans un contexte de marché difficile en Asie pour ce métier, la mise en œuvre progressive du plan de redressement des gaz fluorés, l'avancement du programme de cessions avec la vente de Sunclear qui générait un chiffre d'affaires d'environ 180 millions d'euros par an, la poursuite du déploiement du système d'information global SAP de la *supply chain* du Groupe, la conclusion favorable de l'arbitrage contre Klesch, la gestion stricte des frais fixes, du besoin en fonds de roulement (avec un ratio de besoin en fonds de roulement

sur chiffre d'affaires proforma de 14,6 % en 2015 contre 16,1 % en 2014) et de l'intensité capitalistique (en 2015, les investissements ont représenté 5,6 % du chiffre d'affaires contre 7,9 % en 2014). Enfin, l'amélioration des résultats sécurité s'est poursuivie au-delà des objectifs initialement fixés (TRIR de 1,5 accident par million d'heures travaillées en 2015 contre 1,9 en 2014) à un niveau parmi les meilleurs de l'industrie. En conséquence, le montant de la part variable due au titre des critères qualitatifs a été fixé à 40 % de la rémunération annuelle fixe.

Au total, le montant de la part variable au titre de 2015 arrêté par le Conseil s'élève à 1 125 000 euros, en hausse d'environ 63 % par rapport à la part variable due au titre de 2014 qui reflétait une année globalement difficile. Cette hausse reflète la très belle progression des résultats et l'exécution réussie de nombreux projets. Elle représente 150 % de la rémunération fixe annuelle 2015, soit un taux de réalisation globale de 100 % (100 % au titre des critères quantitatifs et 100 % au titre des critères qualitatifs), après une baisse très sensible des parts variables 2013 et 2014.

Sur proposition du Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance, le Conseil d'administration du 2 mars 2016 a par ailleurs décidé que la structure de la part variable de la rémunération du Président-directeur général au titre de 2016 pourra atteindre, comme en 2015, un maximum de 150 % de la rémunération fixe annuelle et demeurera fondée sur des critères quantitatifs, de nature identique à ceux des exercices précédents, liés à la performance financière du Groupe : EBITDA, flux de trésorerie courant et contribution des nouveaux développements, avec une pondération respective de chacun des critères inchangée. À ces critères quantitatifs s'ajouteront des critères qualitatifs qui ont trait à nouveau aux domaines prioritaires du Groupe : la mise en place par le Président-directeur général de la stratégie long terme du Groupe, la gestion courante de la Société avec des critères opérationnels quantifiés (sécurité, frais fixes, besoin en fonds de roulement, investissements et structure de bilan) et la mise en œuvre de projets industriels majeurs pour le Groupe. À ce titre, le Conseil d'administration suivra plus particulièrement la consolidation de la performance sécurité au très bon niveau actuel et les progrès en développement durable, la poursuite de la mise en œuvre des synergies d'intégration avec Bostik, du programme de cessions et des principaux projets de développement en cours ou en réflexion ainsi que l'excellence opérationnelle et la gestion des talents et des dirigeants. La pondération des différents critères utilisés pour déterminer la part variable demeure inchangée.

### 3.4.3.3 ATTRIBUTION D'OPTIONS ET D' ACTIONS DE PERFORMANCE

L'attribution d'actions de performance au Président-directeur général fait l'objet chaque année d'une attention particulière par le Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance et d'une délibération du Conseil d'administration. <sup>(1)</sup>

Le Président-directeur général bénéficie comme certains collaborateurs du Groupe d'options de souscription d'actions et/ou d'actions de performance au titre des plans d'options de souscription d'actions et d'attribution d'actions gratuites mis en place par le Conseil d'administration dans les conditions

(1) Des options de souscription d'actions ont également été attribuées dans le passé.

décrites à la section 3.5 et à la note 28 des notes annexes aux états financiers consolidés au 31 décembre 2015 figurant au paragraphe 4.3.3 du présent document de référence.

Conformément à la loi, au Code AFEP-MEDEF et aux recommandations de place, le Conseil d'administration a en outre retenu les principes suivants, s'agissant de l'attribution d'actions de performance au Président-directeur général :

- l'intégralité des attributions d'actions de performance au Président-directeur général est soumise à des conditions de performance évaluées sur une durée d'au moins 3 ans ; et
- depuis l'exercice 2013, les droits attribués au Président-directeur général au titre des plans d'attribution d'actions de performance ne peuvent dépasser 12 % de l'ensemble des droits attribués au titre du plan annuel, étant précisé qu'à compter de 2016, ce pourcentage sera ramené à 10 %.

En outre, depuis 2010, le Président-directeur général est soumis, jusqu'à la cessation de ses fonctions, à une obligation de conservation d'un minimum de 30 % des actions qui lui sont attribuées définitivement, et d'un nombre d'actions issues des options de souscription exercées correspondant au minimum à 40 % de la plus-value nette d'acquisition. Ces obligations sont suspendues dès lors que le nombre d'actions Arkema détenues, quelle que soit leur origine, représente un montant global équivalent à 200 % de sa rémunération annuelle brute fixe. Toutefois, lorsque le Président-directeur général détient une quantité d'actions, quelle que soit leur origine, représentant deux fois la partie fixe de sa rémunération annuelle brute alors en vigueur, une obligation de conservation sera applicable selon les modalités suivantes :

- au minimum 10 % des actions attribuées définitivement, postérieurement à l'atteinte de ce seuil ; et
- un nombre d'actions issues d'options de souscription exercées correspondant au minimum à 10 % de la plus-value nette d'acquisition.

Compte tenu de ces obligations de détention exigeantes, et par exception aux dispositions de l'article 23.2.4 du Code AFEP-MEDEF, le Conseil d'administration, sur proposition du Comité de nomination, des rémunérations et de gouvernance, n'a pas jugé nécessaire de conditionner la disponibilité des actions de performance à l'achat d'une quantité d'actions supplémentaires de la Société. À cet égard, il convient de mentionner que le Président-directeur général détenait 124 675 actions Arkema au 31 décembre 2015, ce qui représente une part importante de son patrimoine. Sa participation dans le capital de la Société a ainsi augmenté de manière régulière et significative, au-delà de l'attribution d'actions de performances, notamment à travers l'exercice d'options de souscription.

Le Conseil d'administration lors de sa séance du 2 mars 2016, sur proposition du Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance, et conformément au Code AFEP-MEDEF, a confirmé les règles de conservation d'actions susvisées.

Durant l'exercice 2015, dans le cadre général de la politique de rémunération en capital du Groupe, dont les principes figurent à la section 3.5 du présent document de référence, le Conseil d'administration du 9 novembre 2015, sur proposition du Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance, a décidé l'attribution au profit de M. Thierry Le Hénaff de 26 000 actions de performance (sur un nombre total de 345 120 actions attribuées à environ 1 100 bénéficiaires au cours de l'exercice 2015, soit 7,5 % de l'ensemble des droits attribués sur un maximum de 12 %) dont l'attribution définitive à l'issue d'une période d'acquisition de 4 ans est subordonnée à une condition de présence dans le Groupe et à l'atteinte de trois critères de performance exigeants (croissance de l'EBITDA du Groupe, taux de conversion de l'EBITDA en cash (flux de trésorerie net rapporté à l'EBITDA) et TSR (Total Shareholder Return) comparé. Le détail de ces critères figure au paragraphe 3.5.1 du présent document de référence.

#### ACTIONS DE PERFORMANCE ATTRIBUÉES AU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL DURANT L'EXERCICE 2015 (TABLEAU 6 NOMENCLATURE AMF)

	N° et date <sup>(1)</sup> du plan	Nombre d'actions attribuées durant l'exercice 2015	Date d'acquisition/ disponibilité	Valorisation des actions selon la méthode retenue pour les comptes consolidés
<b>M. Thierry Le Hénaff</b>	Plan 2015 (4+0) Date : 9 novembre 2015	26 000 <sup>(2)</sup>	10 novembre 2019	1 100 060 €

(1) Date du Conseil d'administration.

(2) Soit 0,03 % du capital social.

Les conditions du plan d'actions de performance attribuées en 2015 figurent au paragraphe 3.5.1 du présent document de référence.

Dans la continuité de sa pratique antérieure, et conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF révisé de juin 2013, M. Thierry Le Hénaff a pris l'engagement formel de ne pas utiliser d'instruments de couverture portant sur les options d'actions ou

actions de performance qui lui ont été attribuées ou qui lui seront attribuées par la Société dans le cadre de ses fonctions et ce tant qu'il détiendra un mandat social de dirigeant dans la Société.

Au cours de l'exercice 2015, suite à la constatation par le Conseil d'administration en 2014 de la réalisation de l'ensemble des conditions de performance des plans d'actions de performance de 2012, M. Thierry Le Hénaff s'est vu attribué définitivement

13 000 actions de performance au titre du plan AP n° 2 de 2012 soumises à une obligation de conservation de 2 ans.

Pour plus de détails sur ce plan, voir l'historique des plans d'actions de performance à la section 3.5 du présent document de référence.

Au cours de l'exercice 2015, l'obligation de conservation a pris fin pour 8 200 actions du plan AP n° 1 de 2011. Ces actions sont donc devenues disponibles, sous réserve du respect des règles de conservation de M. Thierry Le Hénaff décrites ci-avant.

#### ACTIONS DE PERFORMANCE DU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL DEVENUES DISPONIBLES DURANT L'EXERCICE 2015 (TABLEAU 7 NOMENCLATURE AMF)

	N° et date* du plan	Nombre d'actions devenues disponibles durant l'exercice 2015	Conditions d'acquisition
M. Thierry Le Hénaff	Plan 2011 AP n° 1 Date : 4 mai 2011	8 200	Néant (cf. paragraphe 3.5.1 du présent document de référence)

\* Date du Conseil d'administration.

Par ailleurs, conformément au Code AFEP-MEDEF et aux recommandations de l'AMF, le nombre d'options de souscriptions levées au cours de l'exercice 2015 par M. Thierry Le Hénaff est communiqué sous la forme du tableau ci-après :

#### OPTIONS DE SOUSCRIPTION LEVÉES DURANT L'EXERCICE 2015 PAR LE PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL (TABLEAU 5 NOMENCLATURE AMF)

	N° et date* du plan	Nombre d'options levées	Prix d'exercice
M. Thierry Le Hénaff	Plan 2010 Date : 10 mai 2010	34 000	29,33 €
	Plan 2007 Date : 14 mai 2007	10 389	42,96 €

\* Date du Conseil d'administration.

Conformément au Code AFEP-MEDEF et aux recommandations de l'AMF, les historiques des attributions d'options d'achat d'actions et d'actions de performance figurent sous la forme de tableaux à la section 3.5 du présent document de référence.

#### 3.4.3.4 ENGAGEMENTS POSTÉRIEURS À L'EXERCICE DU MANDAT DE PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL

Depuis la Scission et l'introduction en Bourse de la Société, M. Thierry Le Hénaff n'est lié à cette dernière par aucun contrat de travail. La rémunération de M. Thierry Le Hénaff est donc intégralement liée à son mandat social. Dans ce contexte, il a bénéficié et continue de bénéficier, à la date du présent document de référence, des engagements de retraite et de cessation de fonctions décrits ci-dessous qui ont été autorisés par le Conseil d'administration et approuvés par l'assemblée générale des actionnaires de la Société respectivement le 5 juin 2007 et le 23 mai 2012.

Dans le cadre du renouvellement du mandat d'administrateur de M. Thierry Le Hénaff qui est soumis à l'assemblée générale des actionnaires du 7 juin 2016, et à compter de son renouvellement en qualité de Président-directeur général, le Conseil d'administration a décidé d'apporter des modifications à ces engagements qui sont décrits ci-après.

Le Président-directeur général ne bénéficie pas d'une indemnité de non-concurrence.

#### Engagement de retraite

À la date du présent document de référence, M. Thierry Le Hénaff bénéficie du régime de retraite supplémentaire à prestations définies régi par l'article L.137-11 du code de la sécurité sociale, mis en place au profit de certains cadres dirigeants du Groupe, qui bénéficiaient d'un régime équivalent avant la Scission, et dont le bénéfice est conditionné par l'achèvement de la carrière professionnelle dans le Groupe.

L'octroi de ce régime de retraite supplémentaire a été autorisé par le Conseil d'administration en 2006 dans le cadre de la fixation des conditions d'exercice de son mandat et approuvé par les actionnaires, lors de l'assemblée générale du 5 juin 2007, conformément à la procédure de droit commun relative aux conventions et engagements réglementés.

Le montant annuel du complément de retraite au titre de ce régime supplémentaire, calculé à la date du départ à la retraite, est déterminé en appliquant à la base de calcul les coefficients suivants :

- 1,8 % pour la partie de la rémunération de référence comprise entre 8 et 40 fois le plafond annuel de la sécurité sociale ; et
- 1 % pour la partie de la rémunération de référence comprise entre 40 et 60 fois le plafond annuel de la sécurité sociale ;

multiplié par le nombre d'années d'ancienneté, limité à 20 ans, et en additionnant les 2 montants ainsi obtenus.

Le pourcentage maximum de la rémunération de référence auquel donnerait droit ce régime à prestations définies est ainsi de 36 % de la part de la rémunération comprise entre 8 et 40 fois le plafond annuel de la sécurité sociale et de 20 % de la rémunération de référence comprise entre 40 et 60 fois le plafond annuel de la sécurité sociale, la rémunération de référence étant égale à la moyenne des trois dernières années de rémunération (fixe et variable) d'activité professionnelle.

Au 31 décembre 2015, le pourcentage de la rémunération de référence auquel ce régime donnerait droit est de 28,3 %.

À la date du présent document de référence, M. Thierry Le Hénaff a atteint l'ancienneté maximale reconnue par ce régime et en conséquence, acquis, l'ensemble des droits conditionnels auxquels ce régime donne droit.

Le Président-directeur général bénéficie également du régime de retraite à cotisations définies mis en place afin notamment de permettre de diminuer le montant des engagements sociaux engendrés par le régime à prestations définies visé ci-dessus, dont les cotisations sont fixées à 20 % de la rémunération annuelle excédant 8 plafonds de la sécurité sociale et plafonnées à la limite de réintégration fiscale. La rente obtenue via ce régime de retraite à cotisations définies vient en déduction du complément de retraite versé au titre du régime à prestations définies décrit ci-avant.

Les cotisations versées au titre du régime à cotisations définies pour le Président-directeur général s'élèvent en 2015 à 24 345 euros.

Le montant annuel global dû au titre du régime à prestations définies, du régime à cotisations définies et des régimes obligatoires ne peut en tout état de cause dépasser 45 % de la rémunération de référence. Si tel est le cas, la pension servie au titre du régime à prestations définies est réduite à due proportion.

Ces montants font l'objet de provisions dans les comptes d'Arkema qui figurent à la note 5 des notes annexes aux comptes sociaux figurant au paragraphe 4.4.3 du présent document de référence.

Aucune rente n'est en cours de service au titre de ces régimes.

Conformément aux dispositions du décret n°2016-182 du 23 février 2016, au 31 décembre 2015, le montant brut estimatif de la rente potentiellement versée au titre du régime de retraite supplémentaire à prestations définies, calculée sur la moyenne des rémunérations au titre des exercices 2013, 2014 et 2015 en fonction de l'ancienneté acquise par le Président-directeur général s'établissait à 459 000 euros par an. S'agissant d'un régime relevant de l'article L. 137-11 du Code de la sécurité sociale, une contribution basée sur le financement du régime (cotisations versées à un assureur ou dotations aux provisions en cas de financement interne) ou sur les rentes est à la charge de l'employeur. Arkema a fait le choix de la contribution sur les rentes au taux actuel de 32 %.

Sur proposition du Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance, le Conseil d'administration a décidé, le 2 mars 2016, qu'à compter du renouvellement du mandat d'administrateur de M. Thierry Le Hénaff par l'assemblée générale des actionnaires du 7 juin 2016, il sera mis fin au régime de retraite supplémentaire à prestations définies (article L.137-11 du Code de la sécurité sociale) décrit ci-dessus dont il bénéficie depuis sa nomination en 2006.

En contrepartie, le Conseil d'administration a décidé de lui attribuer lors de son renouvellement :

- une rémunération annuelle complémentaire égale à 20 % de la rémunération globale (fixe et variable) de l'année considérée qui lui permettra de constituer lui-même directement, année après année, sa retraite supplémentaire ; et
- une indemnité compensatoire au titre des droits déjà acquis dans le régime auquel il a été mis fin. Cette indemnité est constituée d'une prime en numéraire de 1 500 000 euros et d'une attribution de 50 000 actions gratuites dont l'acquisition définitive, soumise à une condition de présence, sera répartie entre 2017 et 2019 par tranche respective de 16 667, 16 667 et 16 666 actions, étant précisé qu'à cette période d'acquisition s'ajoutera une période de conservation de 2 ans pour chaque tranche. Cette attribution d'actions gratuites interviendra dans le cadre d'un plan spécifique soumis à l'autorisation de l'assemblée générale annuelle du 7 juin 2016. Compte tenu du caractère compensatoire de cette allocation exceptionnelle d'actions gratuites, le Conseil d'administration a décidé de ne pas soumettre lesdites actions à des critères de performance.

Il est précisé que le montant global de cette indemnité compensatoire a été déterminé sur la base d'un montant correspondant au cumul des rémunérations complémentaires annuelles qui auraient été versées au bénéficiaire depuis l'introduction en bourse de la Société en mai 2006 si ce nouveau régime avait été mis en place depuis sa nomination en qualité de Président-directeur général. Par ailleurs, en versant une partie de cette indemnité compensatoire sous la forme d'actions de la Société et en étalant leur période d'acquisition définitive sur trois ans, le Conseil d'administration a veillé à mettre en place un élément de rétention du dirigeant mandataire social.

M. Thierry Le Hénaff a pris l'engagement d'investir cette rémunération complémentaire annuelle et l'indemnité compensatoire perçue en numéraire, nettes de toutes cotisations et fiscalité, dans un produit d'épargne destiné au financement de sa retraite supplémentaire.

Sur la base des calculs effectués par un actuaire-conseil, ce nouveau dispositif constituera pour le bénéficiaire un abandon d'environ 70 % de la valeur des rentes nettes qu'il aurait perçues au titre du système dont il bénéficie actuellement. Pour la Société, le coût global du nouveau dispositif sera divisé par deux par rapport au coût global du système actuel. La mise en place de ce nouveau système permettra la reprise d'une provision de près de 20 millions d'euros dans les comptes de la Société en 2016.

### Engagement lié à la cessation de fonctions

Dans le cadre de son mandat actuel de Président-directeur général, M. Thierry Le Hénaff bénéficie, d'une indemnité de départ en cas de départ contraint non volontaire (résiliation ou non renouvellement de mandat) ou lié à un changement de contrôle de la Société ou de stratégie décidé par le Conseil d'administration, et sauf faute grave ou lourde.

Il est précisé que la recommandation du Code AFEP-MEDEF liant le départ contraint à un changement de contrôle ou de stratégie n'avait pas été retenue afin de compenser la perte de l'ensemble des avantages, notamment d'ancienneté, liés à son statut de cadre salarié pendant 17 années au sein du groupe Total, dont ARKEMA faisait partie, au moment de la Scission et



de l'introduction en bourse de la Société, et de sa nomination en qualité de Président-directeur général de celle-ci.

L'indemnité n'est due qu'en cas de départ contraint du Président-directeur général et le montant de cette indemnité ne pourra excéder, en tout état de cause, deux années de sa rémunération totale annuelle brute (fixe et variable). Par ailleurs, la base de calcul de l'indemnité de départ sera la rémunération fixe de l'année au cours de laquelle le départ non volontaire intervient, et la moyenne des deux dernières rémunérations variables annuelles versées antérieurement à la date de départ non volontaire.

L'octroi de cette indemnité a été approuvé par les actionnaires, conformément à l'article L. 225-42-1 du Code de commerce, lors de l'assemblée générale du 23 mai 2012 après avoir été autorisé préalablement par le Conseil d'administration.

Le montant de cette indemnité sera calculé en fonction de la réalisation des cinq conditions de performance exigeantes ci-après :

- TRIR : le TRIR (taux de fréquence des accidents déclarés) devra être réduit d'au moins 5 % par an (taux composé moyen) entre le 31 décembre 2005 et le moment de l'exercice de la présente condition de performance ;
- marge d'EBITDA comparée : cet indicateur de performance économique sera comparé à celui de concurrents chimistes comparables au Groupe Arkema. L'évolution de la marge d'EBITDA du Groupe devra être au moins égale à la moyenne de l'évolution des marges d'EBITDA des sociétés du panel de référence entre le 31 décembre 2005 et le moment de l'exercice de la présente condition de performance ;
- besoin en fonds de roulement (BFR) : le ratio BFR de fin d'année sur chiffre d'affaires annuel aura diminué d'au moins 2,5 % par an (taux composé moyen) entre le 31 décembre 2005 et le moment de l'exercice de la présente condition de performance ;
- marge d'EBITDA : la marge d'EBITDA sur chiffre d'affaires devra croître d'au moins 3 % par an (taux composé moyen) entre le 31 décembre 2005 et le moment de l'exercice de la présente condition de performance ;
- retour sur capitaux employés : la moyenne du résultat opérationnel net sur CMO ((Résultat d'exploitation courant (REX) – IS réel <sup>(1)</sup>) / (Capitaux employés – provisions)) des 3 dernières années précédant la date de départ non volontaire devra être supérieure au coût du capital (8,5 %). Les capitaux employés et provisions sont ceux de fin d'année, le REX courant des acquisitions réalisées en cours d'année est apprécié en année pleine, et corrigé pour les cessions.

M. Thierry Le Hénaff ayant été nommé Président-directeur général début 2006, l'indice de référence pris en compte dans le calcul de ces cinq critères de performance est celui correspondant aux données du Groupe au 31 décembre 2005, date qui correspond au dernier exercice clos avant l'introduction en bourse de la Société et à la mise en place d'une stratégie propre et autonome.

La valeur de l'indice de fin de période à prendre en compte dans le calcul de l'ensemble des critères ci-avant sera la moyenne de l'indice calculée au niveau du Groupe sur les deux exercices publiés précédant la date de départ non volontaire.

Si 4 ou 5 critères sont remplis, M. Thierry Le Hénaff percevra 100 % des sommes prévues en cas de départ non volontaire.

Si 3 des 5 critères sont remplis, M. Thierry Le Hénaff percevra 75 % des sommes prévues en cas de départ non volontaire.

Si 2 des 5 critères sont remplis, M. Thierry Le Hénaff percevra 50 % des sommes prévues en cas de départ non volontaire.

Si moins de 2 critères sont remplis, M. Thierry Le Hénaff percevra 0 % des sommes prévues en cas de départ non volontaire.

Sur proposition du Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance, le Conseil d'administration, à l'unanimité, a décidé, lors de sa séance du 2 mars 2016, de renouveler l'engagement lié à la cessation de fonctions de M. Thierry Le Hénaff, Président-directeur général, en cas de départ contraint, sous réserve de son renouvellement en qualité d'administrateur par l'assemblée générale des actionnaires du 7 juin 2016.

Conformément au Code AFEP-MEDEF, le Conseil a décidé de lier le départ contraint à un changement de contrôle ou de stratégie pour le versement de l'indemnité de départ. Ainsi, le Président-directeur général ne bénéficiera d'une indemnité de départ qu'en cas de départ contraint, quelle que soit la forme que revêt ce départ, soit notamment en cas de révocation avant terme ou de non renouvellement du mandat de Président-directeur général à l'échéance de celui-ci, lié à un changement de contrôle ou de stratégie. Elle ne sera pas due en cas de faute grave ou lourde.

Comme précédemment, le montant de cette indemnité sera au maximum de deux années de sa rémunération totale annuelle brute (fixe plus variable) étant précisé que la base de calcul de cette dernière sera la rémunération fixe de l'année au cours de laquelle le départ contraint intervient et la moyenne des deux dernières rémunérations variables annuelles versées antérieurement à la date du départ.

Le montant de cette indemnité sera calculé en fonction de la réalisation de cinq conditions de performance exigeantes, qui ont été en partie modifiées comme suit, de manière à en renforcer encore l'exigence par rapport au précédent mandat :

- TRIR : le TRIR (taux de fréquence des accidents déclarés) devra être réduit d'au moins 5 % par an (taux composé moyen) entre le 31 décembre 2010 et le moment de l'exercice de la présente condition de performance. Pour ce critère, le Conseil a décidé de retenir comme année de référence, au lieu de 2005 précédemment, l'année 2010, qui lançait la mise en place du programme global d'amélioration de la sécurité au sein du Groupe. Compte tenu des progrès importants réalisés dans ce domaine entre 2005 et 2010 (TRIR divisé par près de 2), le Conseil renforce ainsi sensiblement l'exigence de ce critère ;
- part variable annuelle : le paiement de la part variable annuelle devra être, en moyenne sur les trois dernières années précédant la date de départ, d'au moins 50 % de la part variable maximum. Ce nouveau critère exigeant est là encore cohérent avec l'objectif du Conseil d'éviter tout « *pay for failure* » ;
- retour sur capitaux employés : la moyenne du résultat opérationnel net sur CMO ((Résultat d'exploitation courant (REX) – IS réel <sup>(1)</sup>) / (Capitaux employés – provisions)) des

(1) Sur l'activité courante (notamment hors impact M&A, restructurations).



3 dernières années précédant la date de départ non volontaire devra être supérieure au coût du capital du Groupe l'année précédant le début du nouveau mandat, soit 7 % en 2015. Ce coût a été réajusté pour tenir compte des niveaux actuels des taux d'intérêt. Les capitaux employés et provisions sont ceux de fin d'année, le REX courant des acquisitions réalisées en cours d'année est apprécié en année pleine, et corrigé pour les cessions ;

- besoin en fonds de roulement (BFR) : le ratio BFR de fin d'année sur chiffre d'affaires annuel aura diminué d'au moins 2,5 % par an (taux composé moyen) entre le 31 décembre 2005 et le moment de l'exercice de la présente condition de performance ; et
- marge d'EBITDA comparée : cet indicateur de performance économique restera évalué par rapport à celui de concurrents chimistes comparables au Groupe Arkema. L'évolution de la marge d'EBITDA du Groupe devra être au moins égale à la moyenne de l'évolution des marges d'EBITDA des sociétés du panel de référence entre le 31 décembre 2005 et le moment de l'exercice de la présente condition de performance.

Pour ces deux derniers critères uniquement, le Conseil d'administration a décidé de conserver l'année 2005 comme année de référence, soit le dernier exercice clos avant l'introduction en bourse de la Société et la mise en place d'une stratégie propre et autonome par le Président-directeur général actuel. Le Conseil souhaite, en effet, maintenir une composante long terme forte pour l'appréciation de la performance dans le cadre de l'indemnité de départ et la référence utilisée lui permettra notamment de mieux appréhender l'ampleur de la transformation entreprise par le Groupe qui a démarré il y a 10 ans et se poursuivra au moins jusqu'en 2020. Ce processus d'évolution en profondeur du profil du Groupe vers un acteur innovant de la chimie et des matériaux de spécialités est des un éléments-clés dans la compréhension et la valorisation du Groupe.

La valeur de l'indice de fin de période à prendre en compte dans le calcul de l'ensemble des critères ci-avant sera la moyenne de l'indice calculée au niveau du Groupe sur les trois exercices publiés précédant la date du départ contraint.

Le Conseil d'administration a également décidé de renforcer l'exigence de l'échelle d'attribution de l'indemnité comme suit :

- si 5 critères sont remplis, M. Thierry Le Hénaff percevra 100 % du montant maximum des sommes prévues en cas de départ non volontaire ;
- si 4 des 5 critères sont remplis, M. Thierry Le Hénaff percevra 90 % du montant maximum des sommes prévues en cas de départ non volontaire ;
- si 3 des 5 critères sont remplis, M. Thierry Le Hénaff percevra 70 % du montant maximum des sommes prévues en cas de départ non volontaire ;
- si deux des 5 critères sont remplis, M. Thierry Le Hénaff percevra 40 % du montant maximum des sommes prévues en cas de départ non volontaire ;
- si moins de 2 critères sont remplis, l'indemnité ne sera pas due.

Par ailleurs, pour tenir compte de l'évolution du régime de retraite supplémentaire à compter du renouvellement de son mandat, et en conformité avec la recommandation du Code AFEP-MEDEF applicable en matière de cumul des dispositifs d'indemnité de départ et de retraite, le Conseil d'administration a décidé de réduire progressivement comme suit le montant de l'indemnité de départ après 60 ans :

- 18 mois de rémunération totale annuelle brute (fixe et variable) en cas de départ après 60 ans ; et
- 12 mois de rémunération totale annuelle brute (fixe et variable) en cas de départ après 62 ans et 6 mois.

Aucun versement n'interviendra en cas de départ après 65 ans.

Conformément à l'article L. 225-42-1 du Code de commerce, l'octroi de cette indemnité est soumis à l'approbation de l'assemblée générale des actionnaires qui se tiendra le 7 juin 2016. Pour plus de détails sur cette résolution, voir le paragraphe 6.2.2 du présent document de référence.

## SYNTHÈSE CONTRAT DE TRAVAIL/RÉGIME DE RETRAITE ET AUTRES INDEMNITÉS EN 2015 (TABLEAU 11 NOMENCLATURE AMF)

	Contrat de travail		Régime de retraite supplémentaire à prestations définies		Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus en raison de la cessation ou du changement de fonctions		Indemnités relatives à une clause de non-concurrence	
	oui	non	oui	non	oui	non	oui	non
M. Thierry Le Hénaff		X	X		X			X

### 3.4.4 Éléments de la rémunération due ou attribuée au Président-directeur général au titre de l'exercice 2015 soumis à l'avis des actionnaires

Conformément aux recommandations de l'article 24.3 du Code AFEP-MEDEF, il est demandé à l'assemblée générale du 7 juin 2016 (7<sup>ème</sup> résolution) d'émettre un avis consultatif sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2015 à M. Thierry Le Hénaff, Président-directeur général de la Société, qui figurent ci-après.

#### ÉLÉMENTS DE LA RÉMUNÉRATION DUE OU ATTRIBUÉE AU TITRE DE L'EXERCICE 2015 À M. THIERRY LE HÉNAFF SOUMIS À L'AVIS CONSULTATIF DES ACTIONNAIRES

Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2015	Montants ou valorisation comptable soumis au vote	Présentation
Rémunération fixe	750 000 €	La part fixe annuelle a été modifiée le 23 mai 2012 à l'occasion du renouvellement du mandat social du Président-directeur général afin de la rapprocher de celle des dirigeants de sociétés industrielles comparables. Le Conseil d'administration du 4 mars 2015 a maintenu à 750 000 euros la part fixe due au titre de l'exercice 2015. Compte tenu de l'évolution de la rémunération de ses pairs depuis 2012, la rémunération fixe annuelle de M. Thierry Le Hénaff est inférieure de 12 % à la médiane de ces derniers.
Rémunération variable annuelle	1 125 000 €	<p>Le montant de la part variable due au titre de 2015, qui pouvait, comme les années précédentes, représenter jusqu'à 150 % de la rémunération fixe annuelle, a été fixé par le Conseil d'administration du 2 mars 2016, compte tenu des critères quantitatifs et qualitatifs arrêtés par le Conseil en 2015 et des réalisations constatées au 31 décembre 2015, comme suit :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>au titre des trois critères quantitatifs</b>, liés à la performance financière du Groupe (EBITDA, flux de trésorerie courant et niveau de marge sur coût variable des nouveaux développements), les taux de réalisation par sous-critère sont, en 2015, de : <ul style="list-style-type: none"> <li>• 100 % pour le premier critère (niveau d'EBITDA) compte tenu de la très bonne performance réalisée par le Groupe dont l'EBITDA a progressé de 35 % en 2015 par rapport à 2014 dans un environnement économique mondial morose et volatil. Le Conseil a également constaté que l'EBITDA progressait, à périmètre constant, de 13 % par rapport à 2014;</li> <li>• 100 % pour le critère du flux de trésorerie courant. En 2015, le flux de trésorerie courant a atteint un excellent niveau pour s'établir à 478 millions d'euros, soit un taux de conversion très élevé de l'EBITDA supérieur à 40 %. Cette très forte progression reflète la bonne maîtrise des dépenses d'investissements avec une baisse du ratio investissements sur chiffre d'affaires et du besoin en fonds de roulement qui a également bénéficié en 2015 de l'impact positif de la baisse du coût des matières premières. Le Conseil d'administration a en outre constaté, que onze mois seulement après l'acquisition de Bostik, le ratio de dette nette sur fonds propres était revenu en dessous de 40 % ;</li> <li>• 100 % pour le critère des nouveaux développements. Le Conseil d'administration a notamment pris en compte dans son calcul, le démarrage très réussi de la plateforme thiochimie de Kerteh sur un procédé technologique innovant, le succès des polymères techniques dans de nouvelles applications pour le sport, les développements prometteurs dans les domaines de l'électronique grand public et des énergies nouvelles, les nouveaux domaines applicatifs trouvés dans les additifs pétroliers, les développements de Coatex et des résines <i>coatings</i> sur plusieurs segments de spécialités, les nouveaux grades à faible odeur de Bostik, la progression des spécialités eau oxygénée et les progrès techniques réalisés dans l'impression 3D et les composites thermoplastiques.</li> </ul> </li> </ul> <p>Après application des formules de calcul définies par le Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance, le montant de la part variable due au titre des critères quantitatifs s'élève à 110 % de la rémunération annuelle fixe ; et</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>au titre des critères qualitatifs</b> qui ont trait, pour l'essentiel, à la mise en œuvre de la stratégie et des priorités opérationnelles du Groupe, la performance a été excellente au terme d'une année 2015 particulièrement chargée notamment au regard de la mise en œuvre réussie de divers projets majeurs pour le Groupe. Le Conseil d'administration a en particulier constaté la réalisation ou l'avancement de plusieurs projets industriels complexes, significatifs et structurants pour le positionnement du Groupe sur le long terme comme le démarrage technique réussi et la montée en puissance rapide de la plateforme de thiochimie en Malaisie, le bon déroulement de l'intégration de Bostik et la mise en place des premières synergies entre les deux groupes, la renégociation des conditions contractuelles de Sunke, <i>joint-venture</i> créée avec Jurong Chemical dans les acryliques en Chine dans un contexte de marché difficile en Asie pour ce métier, la mise en œuvre progressive du plan de redressement des gaz fluorés, l'avancement du programme de cessions avec la vente de Sunclear qui générerait un chiffre d'affaires d'environ 180 millions d'euros par an, la poursuite du déploiement du système d'information global SAP de la <i>supply chain</i> du Groupe, la conclusion favorable de l'arbitrage contre Klesch, la gestion stricte des frais fixes, du besoin en fonds de roulement (avec un ratio de besoin en fonds de roulement sur chiffre d'affaires proforma de 14,6 % en 2015 contre 16,1 % en 2014) et de l'intensité capitalistique (en 2015, les investissements ont représenté 5,6 % du chiffre d'affaires contre 7,9 % en 2014). Enfin, l'amélioration des résultats sécurité s'est poursuivie au-delà des objectifs initialement fixés (TRIR de 1,5 accident par million d'heures travaillées en 2015 contre 1,9 en 2014) à un niveau parmi les meilleurs de l'industrie.</li> </ul> <p>En conséquence, le montant de la part variable due au titre des critères qualitatifs a été fixé à 40 % de la rémunération annuelle fixe.</p>

Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2015	Montants ou valorisation comptable soumis au vote	Présentation
		Au total, le montant de la part variable au titre de 2015 arrêté par le Conseil s'élève à 1 125 000 euros, en hausse d'environ 63 % par rapport à la part variable due au titre de 2014 qui reflétait une année globalement difficile. Cette hausse reflète la très belle progression des résultats et l'exécution réussie de nombreux projets. Elle représente 150 % de la rémunération fixe annuelle 2015, soit un taux de réalisation globale de 100 % (100 % au titre des critères quantitatifs et 100 % au titre des critères qualitatifs), après une baisse très sensible des parts variables 2013 et 2014. Pour plus de détails sur les critères, voir paragraphe 3.4.3.2 du présent document de référence.
Rémunération variable différée	N/A	M. Thierry Le Hénaff ne bénéficie pas d'une rémunération variable pluriannuelle.
Rémunération exceptionnelle	N/A	M. Thierry Le Hénaff ne bénéficie pas de rémunération exceptionnelle.
Jetons de présence	N/A	M. Thierry Le Hénaff ne perçoit pas de jetons de présence de la société Arkema.
Options d'actions	N/A	Le Conseil d'administration a décidé, début 2013, d'abandonner les dispositifs d'options de souscription ou d'achat d'actions.
Actions de performance	1 110 060 €	Faisant usage de l'autorisation conférée par l'assemblée générale du 4 juin 2013 (12 <sup>ème</sup> résolution), sur proposition du Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance, le Conseil d'administration du 9 novembre 2015 a attribué 26 000 actions de performance (soit 0,03 % du capital social) à M. Thierry Le Hénaff (sur un nombre total de 345 120 actions attribuées à environ 1 100 bénéficiaires, soit 7,5 % sur un maximum de 12 %). L'attribution définitive de ces actions, à l'issue d'une période de 4 ans, est subordonnée à une condition de présence dans le Groupe et à l'atteinte de trois critères de performance : la croissance de l'EBITDA du Groupe, le taux de conversion de l'EBITDA en cash (flux de trésorerie net / EBITDA) et le <i>Total Shareholder Return</i> comparé. Ces trois critères s'appliquent chacun respectivement pour 35 %, 30 % et 35 % des droits attribués. Pour plus de précisions sur les critères voir paragraphe 3.5.1 du présent document de référence.
Avantages de toute nature	6 720 €	M. Thierry Le Hénaff bénéficie d'une voiture de fonction.

### ÉLÉMENTS DE LA RÉMUNÉRATION DUE OU ATTRIBUÉE AU TITRE DE L'EXERCICE 2015 QUI ONT DÉJÀ FAIT L'OBJET D'UNE APPROBATION PAR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE AU TITRE DE LA PROCÉDURE DES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS

Indemnité de cessation de fonctions	Aucun versement	M. Thierry Le Hénaff bénéficie d'une indemnité de départ dans le cadre de son mandat social, dont le montant, calculé en fonction de la réalisation de cinq critères quantitatifs fixés par le Conseil d'administration et approuvés par l'assemblée générale (TRIR (taux de fréquence des accidents déclarés), marge d'EBITDA comparée, besoin en fonds de roulement (BFR), marge d'EBITDA et retour sur capitaux employés), ne pourra excéder deux années de sa rémunération totale annuelle brute (fixe et variable). Conformément à la procédure relative aux conventions et engagements réglementés, cet engagement a été autorisé par le Conseil d'administration du 7 mars 2012 et approuvé par l'assemblée générale du 23 mai 2012 (6 <sup>ème</sup> résolution). Pour plus de détails sur les conditions d'octroi de cette indemnité voir le paragraphe 3.4.3.4 du présent document de référence.
Indemnité de non-concurrence	N/A	M. Thierry Le Hénaff ne bénéficie pas d'une indemnité de non-concurrence.
Régime de retraite supplémentaire	Aucun versement	M. Thierry Le Hénaff bénéficie du régime de retraite supplémentaire à prestations définies, applicable à certains cadres dirigeants du Groupe percevant une rémunération annuelle dépassant huit fois le plafond annuel de la sécurité sociale, et conditionné par l'achèvement de la carrière dans le Groupe. La rente future au titre de ce régime supplémentaire sera versée déduction faite de celle provenant du régime de retraite à cotisations définies applicable à certains cadres dirigeants du Groupe. Les engagements de la Société en matière de retraite pour le Président-directeur général correspondant, au 31 décembre 2015, à une pension annuelle de retraite, dont le calcul est notamment basé sur la rémunération moyenne versée au titre des trois dernières années, égale à 28,3 % de sa rémunération annuelle actuelle. Conformément à la procédure relative aux conventions et engagements réglementés, cet engagement a été autorisé par le Conseil d'administration du 4 juillet 2006 et approuvé par l'assemblée générale du 5 juin 2007 (4 <sup>ème</sup> résolution). Pour plus de détails sur cet engagement de retraite, voir paragraphe 3.4.3.4 du présent document de référence.

### 3.4.5 Opérations sur titres des dirigeants de la Société

Conformément à l'article 223-26 du règlement général de l'Autorité des marchés financiers, le tableau suivant présente les opérations qui ont été déclarées par les personnes visées à l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier au cours de l'exercice 2015 :

	Instrument financier	Nature de l'opération	Date de l'opération	Lieu de l'opération	Prix unitaire	Montant de l'opération
M. Luc Benoît-Cattin	Actions	Paiement du dividende en actions	8 juillet 2015	Paris	61,64 €	14 670,32 €
M. Bernard Boyer	Parts de FCPE	Cession	11 mars 2015	Paris	70,89 €	22 443,81 €
	Actions	Exercice de stock-options	16 mars 2015	Paris	34,85 €	69 700,00 €
	Actions	Cession	16 mars 2015	Paris	70,70 €	141 400,00 €
	Actions	Paiement du dividende en actions	8 juillet 2015	Paris	61,64 €	24 840,92 €
	Actions	Exercice de stock-options	3 août 2015	Paris	29,33 €	19 064,50 €
	Actions	Cession	3 août 2015	Paris	71,13 €	46 239,51 €
	Actions	Exercice de stock-options	3 août 2015	Paris	34,85 €	53 425,05 €
	Actions	Cession	3 août 2015	Paris	71,52 €	109 644,91 €
	Actions	Exercice de stock-options	27 novembre 2015	Paris	29,33 €	29 330,00 €
M. Michel Delaborde	Parts de FCPE	Cession	25 novembre 2015	Paris	65,74 €	10 483,14 €
	Actions	Exercice de stock-options	23 mars 2015	Paris	34,85 €	121 975,00 €
	Actions	Cession	23 mars 2015	Paris	69,40 €	242 900,00 €
	Actions	Paiement du dividende en actions	8 juillet 2015	Paris	61,64 €	29 587,20 €
	Actions	Exercice de stock-options	17 août 2015	Paris	34,85 €	121 975,00 €
	Actions	Cession	17 août 2015	Paris	70,50 €	246 778,70 €
	Parts de FCPE	Cession	18 août 2015	Paris	70,48 €	32 739,04 €
	Actions	Exercice de stock-options	20 août 2015	Paris	29,33 €	29 330,00 €
M. François Enaud	Actions	Acquisition	13 avril 2015	Paris	75,73 €	5 452,99 €
	Actions	Acquisition	16 avril 2015	Paris	74,95 €	13 341,05 €
M. Thierry Le Hénaff	Actions	Exercice de stock-options	9 mars 2015	Paris	42,96 €	343 680,00 €
	Actions	Cession	9 mars 2015	Paris	68,42 €	547 360,00 €
	Actions	Exercice de stock-options	19 mars 2015	Paris	42,96 €	102 631,44 €
	Actions	Cession	19 mars 2015	Paris	69,85 €	166 871,65 €
	Actions	Paiement du dividende en actions	8 juillet 2015	Paris	61,64 €	30 265,24 €
	Actions	Exercice de stock-options	4 août 2015	Paris	29,33 €	351 960,00 €

	Instrument financier	Nature de l'opération	Date de l'opération	Lieu de l'opération	Prix unitaire	Montant de l'opération
M. Thierry Lemonnier	Actions	Cession	4 août 2015	Paris	71,94 €	863 288,40 €
	Actions	Exercice de stock-options	6 août 2015	Paris	29,33 €	293 300,00 €
	Actions	Exercice de stock-options	11 août 2015	Paris	29,33 €	351 960,00 €
	Actions	Exercice de stock-options	9 mars 2015	Paris	42,96 €	1 294 298,88 €
	Actions	Paielement du dividende en actions	8 juillet 2015	Paris	61,64 €	24 039,60 €
	Actions	Exercice de stock-options	3 août 2015	Paris	34,85 €	261 375,00 €
	Actions	Cession	3 août 2015	Paris	71,67 €	537 551,25 €
	Parts de FCPE	Cession	7 décembre 2015	Paris	66,47 €	79 129,00 €
M. Marc Schuller	Actions	Exercice de stock-options	9 décembre 2015	Paris	34,85 €	219 555,00 €
	Actions	Exercice de stock-options	19 mars 2015	Paris	34,85 €	139 400,00 €
	Actions	Cession	19 mars 2015	Paris	70,00 €	280 000,00 €
	Actions	Paielement du dividende en actions	8 juillet 2015	Paris	61,64 €	24 162,88 €
	Actions	Exercice de stock-options	3 août 2015	Paris	34,85 €	240 813,50 €
	Actions	Cession	3 août 2015	Paris	70,90 €	489 965,30 €
	Actions	Exercice de stock-options	3 août 2015	Paris	29,33 €	149 319,03 €
	Actions	Cession	3 août 2015	Paris	70,85 €	360 713,64 €

## 3.5 ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION EN CAPITAL

Le Groupe a souhaité, dès l'introduction en bourse de la Société en 2006, se doter d'instruments de rémunération en capital afin de fidéliser et d'associer étroitement les dirigeants ainsi que certains collaborateurs du Groupe à son développement et à ses performances boursières.

À cet effet, le Conseil d'administration a mis en place dès 2006 des plans d'options de souscription d'actions et d'attribution gratuite d'actions de performance, dont le détail figure ci-dessous.

À partir de 2010, la totalité des attributions au bénéfice du Président-directeur général et du Comex est soumise à l'atteinte des conditions de performance. En outre, conformément à la loi et au Code AFEP-MEDEF, depuis 2010, le Conseil d'administration fixe à l'occasion de chaque plan mis en place le nombre d'actions issues de levées d'options d'actions ou d'actions de performance définitivement acquises que le Président-directeur général et les

membres du Comex doivent conserver (voir paragraphes 3.4.2.1 et 3.4.3.3 du présent document de référence).

Les dispositifs d'options de souscription ou d'achat d'actions ont été abandonnés depuis 2013.

### PRINCIPES DE RÉMUNÉRATION EN CAPITAL

Depuis 2013, les principes de la politique de rémunération en capital, par voie d'attribution d'actions de performances, tels que définis par le Conseil d'administration, sur proposition du Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance, sont les suivants :

- associer les cadres dirigeants et certains collaborateurs du Groupe, dont la performance a été exceptionnelle ou qu'il convient de fidéliser, à son développement et à ses



performances boursières à moyen terme. Dès 2006, environ 750 collaborateurs étaient ainsi concernés. Depuis l'acquisition de Bostik, le nombre de bénéficiaires s'établit à 1 100 environ ;

- augmenter la période d'acquisition définitive des droits à un minimum de trois ans afin d'ancrer la dimension de rémunération à moyen terme dans le cadre de la rémunération globale ;
- conditionner l'attribution définitive des actions de performance au respect de critères de performance exigeants, étant précisé que depuis 2015, les attributions partielles d'actions sans conditions de performance ont été limitées, seules les attributions représentant au maximum 100 actions de performance n'étant désormais pas soumises à critères de performance ;
- attribuer des actions existantes, acquises dans le cadre du programme de rachat, n'entraînant pas de dilution pour l'actionnaire ; et
- en conformité avec le Code AFEP-MEDEF, mettre en place les plans d'attributions d'actions de performance chaque année à la même époque, soit en novembre depuis 2013.

### CRITÈRES DE PERFORMANCE

Jusqu'à fin 2013, deux critères de performance, s'appliquant chacun à 50 % des droits attribués, étaient en vigueur :

- un critère interne portant sur la croissance de l'EBITDA du Groupe en pleine cohérence avec les perspectives financières communiquées au marché ; et
- un critère externe de comparaison de la marge d'EBITDA moyenne du Groupe par rapport à la marge d'EBITDA moyenne d'un panel de sociétés chimiques sur une même période d'au moins trois ans.

Pour tenir compte de l'évolution du paysage concurrentiel et du portefeuille d'activités du Groupe, le panel de comparaison retenu a évolué entre 2013 et 2014 afin d'intégrer la société Evonik, introduite en bourse en avril 2013, et de restreindre la composition du panel aux seuls concurrents européens. En effet, les concurrents américains bénéficient, avec le développement du gaz de schiste, de conditions d'accès à l'énergie et à certaines matières premières particulièrement favorables. Les effets de change sont devenus par ailleurs particulièrement importants au regard des fortes variations du dollar US par rapport à l'euro. Ainsi, le panel de concurrents exigeants et de qualité retenu en 2014 est constitué d'Arkema (Specialty Chemicals), BASF (hors Oil and Gas), Clariant, Lanxess, Solvay et Evonik.

À partir de 2014, un troisième critère, le TSR (*Total Shareholder Return*) comparé à un panel a été introduit afin d'aligner encore plus directement les intérêts des bénéficiaires d'actions avec ceux des actionnaires. Le panel retenu en 2014 pour ce critère était identique à celui retenu pour le critère de marge d'EBITDA comparé susvisé. En 2015, le Conseil a souhaité également intégrer dans le panel de ce critère l'indice CAC 40, considéré comme une référence par les actionnaires salariés et actionnaires individuels français d'Arkema, qui représentent un pourcentage significatif de l'actionariat.

Les trois critères s'appliquent chacun, dès 2014, respectivement à 35 %, 30 % et 35 % des droits attribués.

En 2015, le Conseil d'administration a décidé d'abandonner le critère relatif à la marge d'EBITDA et d'y substituer un critère lié à la génération de trésorerie parfaitement en ligne avec l'objectif d'augmenter le taux de conversion de l'EBITDA en *cash*, annoncé lors du *Capital Markets Day* de juin 2015, et qui permet d'aligner encore mieux les intérêts des bénéficiaires d'actions de performance avec ceux des actionnaires.

La valorisation de la surperformance a en outre été introduite en 2015, avec en cas de dépassement significatif des valeurs-cibles, la possibilité d'un taux d'atteinte maximum pour chacun des trois critères compris entre 120 % et 130 % selon les critères, l'attribution globale restant plafonnée à 100 % des droits.

Il est précisé que les objectifs fixés pour ces critères sont pleinement cohérents avec les objectifs moyen et long termes annoncés au marché et sont similaires aux objectifs fixés en interne.

### RENOUVELLEMENT DE L'AUTORISATION D'ATTRIBUTION D' ACTIONS DE PERFORMANCE

Sur proposition du Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance, le Conseil d'administration a décidé, lors de sa séance du 2 mars 2016, de soumettre à l'assemblée générale qui se tiendra le 7 juin le renouvellement de l'autorisation qui lui avait été donnée en 2013, à l'effet d'attribuer gratuitement des actions de la Société soumises à conditions de performance. Cette nouvelle autorisation pour une durée de 38 mois serait limitée à un montant maximum de 1 450 000 actions, soit moins de 2 % du capital social à la date de l'assemblée générale.

Dans ce cadre, le Conseil d'administration a confirmé la politique de rémunération en capital décrite ci-dessus, étant précisé qu'à compter de 2016 :

- la période d'acquisition définitive des droits des dirigeants (dirigeant mandataire social et membres du Comité exécutif) sera de trois ans suivie d'une période de conservation de deux ans, soit une période globale d'acquisition-conservation de 5 ans ;
- la valorisation de la surperformance introduite en 2015, avec en cas de dépassement significatif des valeurs-cibles, la possibilité d'un taux d'atteinte maximum pour chacun des trois critères compris entre 120 % et 130 % selon les critères, pourra conduire à une attribution globale de 110 % des droits ; et
- l'attribution des droits au Président-directeur général au titre des plans annuels d'attribution d'actions de performance ne pourra pas dépasser 10 % (contre 12 % précédemment) de l'ensemble des droits attribués au titre du plan annuel.

Pour plus de détails sur la résolution soumise au vote de l'assemblée générale des actionnaires du 7 juin 2016, voir la section 6.2 du présent document de référence.

Sur le traitement comptable de ces instruments de rémunération en capital, voir la note 28 des notes annexes aux états financiers consolidés au paragraphe 4.3.3 du présent document de référence.

### 3.5.1 Plans d'attribution gratuite d'actions et d'actions de performance

#### PLANS D' ACTIONS DE PERFORMANCE 2015

Conformément à la politique de rémunération en capital en vigueur au sein du Groupe, le Conseil d'administration, sur autorisation de l'assemblée générale du 4 juin 2013, et sur proposition du Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance, a décidé lors de sa séance du 9 novembre 2015, l'attribution de 345 120 actions de performance existantes, soit 27 % de l'enveloppe globale accordée par ladite assemblée générale, à environ 1 100 bénéficiaires, dont le Président-directeur général et les membres du Comité exécutif. L'attribution définitive des actions à l'issue d'une période d'acquisition de 4 ans, applicable à tous les bénéficiaires, est subordonnée à une condition de présence et à l'atteinte de trois critères de performance exigeants.

Comme indiqué en introduction de la section 3.5 du présent document de référence, afin notamment de tenir compte de certaines attentes d'actionnaires institutionnels, le Conseil d'administration a décidé, sur proposition du Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance, de modifier certains principes dans le cadre du plan 2015 comme suit :

- introduction d'un nouveau critère lié à la génération de trésorerie parfaitement en ligne avec l'objectif d'augmenter le taux de conversion de l'EBITDA en *cash*, annoncé lors du *Capital Market Day* organisé par le Groupe en juin 2015. Ce critère, qui renforce l'accent mis sur la génération de trésorerie, permet d'aligner encore mieux les intérêts des bénéficiaires d'actions de performance avec ceux des actionnaires. Il remplace le critère relatif à la marge d'EBITDA comparée ;
- une meilleure valorisation de la surperformance, avec en cas de dépassement significatif des valeurs-cibles, un taux d'atteinte maximum pour chacun des trois critères entre 120 % et 130 % selon les critères, l'attribution globale étant cependant plafonnée à 100 % des droits ;
- une limitation des attributions partielles d'actions sans conditions de performance, seules les attributions représentant au maximum 100 actions de performance n'étant pas soumises à critères de performance. Pour les bénéficiaires recevant plus de 100 actions de performance, l'intégralité de l'attribution est désormais soumise à critères de performance.

Les trois critères de performance définis applicables au plan 2015 sont en conséquence :

- la croissance de l'EBITDA du Groupe : pour 35 % des droits attribués.

La valeur cible permettant d'attribuer la totalité des droits au titre de ce critère est l'EBITDA réalisé en 2018. Si, pour des raisons de stricte confidentialité notamment par rapport aux concurrents du Groupe, cette valeur-cible ne peut être publiée *a priori*, elle est parfaitement en ligne avec les objectifs à moyen et long terme (2017 et 2020) annoncés aux marchés financiers.

À partir de l'objectif fixé, l'attribution est dégressive et aucune action ne peut être attribuée si l'EBITDA n'augmente pas par rapport à 2015. Entre ces deux valeurs, le taux d'attribution sera déterminé selon une échelle linéaire et continue.

Si l'EBITDA réalisé en 2018 excède de 5 % ou plus la valeur-cible, le taux d'atteinte au titre de ce critère sera de 120 %. Entre ces deux valeurs, le taux d'attribution sera déterminé selon une échelle linéaire et continue.

L'indicateur EBITDA sera déterminé sur la base des comptes annuels consolidés publiés par le Groupe conformément aux dispositions des articles L.233-16 et L.233-20 du Code de commerce.

Par ailleurs, l'intégralité des droits au titre de ce critère ne pourra être attribuée que si le ratio d'endettement net sur fonds propres calculé au 31 décembre 2018 ne dépasse pas 40 %. Si ce ratio devait exceptionnellement dépasser le seuil de 40 %, une révision de l'EBITDA-cible serait proposée par le Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance au Conseil d'administration ;

- le taux de conversion de l'EBITDA en *cash* (flux de trésorerie net rapporté à l'EBITDA) : pour 30 % des droits attribués.

Le flux de trésorerie net utilisé pour ce critère correspond au flux de trésorerie provenant des opérations et des investissements hors impact des opérations de gestion de portefeuille, des investissements exceptionnels et des éventuelles différences de change latentes sur les financements en devises des investissements non récurrents sans impact sur la dette nette.

Pour la période 2012 à 2014, ce ratio s'est établi en moyenne à 25 %. Le Groupe s'est fixé un objectif à moyen terme d'augmenter ce ratio à, en moyenne, 35 %.

En ligne avec son objectif annoncé aux marchés financiers, si le ratio moyen du flux de trésorerie net par rapport à l'EBITDA au titre des exercices 2017 et 2018 (le « Ratio ») est supérieur ou égal à 35 %, la totalité des droits dus au titre de ce critère sera attribuée définitivement.

Si le Ratio est égal à 25 %, aucun droit ne sera attribué au titre de ce critère.

Si le Ratio s'établit entre 25 % et 35 %, le taux d'attribution des droits au titre de ce critère sera calculé selon une échelle linéaire.

Si le Ratio atteint 40 % le taux d'atteinte au titre de ce critère, sera porté à 120 %.

Si le Ratio s'établit entre 35 % et 40 % le taux d'atteinte au titre du critère sera calculé selon une progression linéaire entre 100 % et 120 % ;

- le TSR (*Total Shareholder Return*) comparé : pour 35 % des droits attribués.

Le TSR d'Arkema sur une période de trois ans, de 2016 à 2018, sera comparé à ceux du panel de concurrents européens et à un indice, à savoir : AkzoNobel, BASF, Clariant, DSM, Lanxess, Solvay, Evonik et le CAC 40. Le Conseil d'administration a souhaité intégrer dans le panel de comparaison l'indice CAC 40, considéré comme une référence par les actionnaires salariés et actionnaires individuels français d'Arkema qui représentent un pourcentage significatif de l'actionariat.

Le taux d'attribution des actions au titre de ce troisième critère sera le suivant :

Rang d'Arkema obtenu par classement du TSR de chaque groupe par ordre décroissant	Taux d'attribution au titre du critère
1 <sup>er</sup> avec + 2 points de pourcentage par rapport au 2 <sup>ème</sup>	130 %
1 <sup>er</sup>	120 %
2 <sup>ème</sup>	100 %
3 <sup>ème</sup>	85 %
4 <sup>ème</sup>	65 %
5 <sup>ème</sup>	50 %
6 <sup>ème</sup>	25 %
7 <sup>ème</sup> à 9 <sup>ème</sup>	0 %

Le maintien d'un taux d'attribution de 25 % en dessous de la médiane se justifie par la volonté de maintenir une mobilisation et une motivation permanente des collaborateurs du Groupe sur l'ensemble de la période concernée et est compensé par la qualité et les exigences, notamment de création de valeur, du panel de comparaison retenu.

Le calcul du TSR s'effectue comme suit : (cours de fin de période – cours de début de période + somme des dividendes par action distribuée au cours de la période) / cours de début de période.

Pour limiter les effets de volatilité sur le cours de bourse, il sera retenu un cours moyen relevé sur une durée de deux mois. Ainsi, le cours de début de période s'établira comme la moyenne des cours d'ouverture entre le 1<sup>er</sup> novembre 2015 et le 31 décembre 2015, celui de fin de période comme la moyenne des cours d'ouverture entre le 1<sup>er</sup> novembre 2018 et le 31 décembre 2018.

## 2015

Date de l'assemblée générale des actionnaires	4 juin 2013
% de droits pouvant être attribués, par rapport au capital de la Société	2 %
Date du Conseil d'administration	9 novembre 2015
Nombre de droits attribués	345 120
dont Président-directeur général	26 000
Cum par autorisation	887 238 actions, soit 1,41 % du capital à la date de l'assemblée générale <sup>(1)</sup>
Modalités de couverture des plans	-
Nombre d'actions annulées <sup>(2)</sup>	1 490
Nombre d'actions définitivement acquises <sup>(3)</sup>	-
Nombre de droits restant à acquérir au 31 décembre 2015	343 630
Période d'acquisition des droits	4 ans
Durée de l'obligation de conservation	0
Conditions de performance	Croissance de l'EBITDA à horizon 2018 (35 %) Taux de conversion de l'EBITDA en cash 2017-2018 (30 %) TSR comparé sur la période 2016 à 2018 (35 %)
Taux d'atteinte	-

(1) Plans 2013, 2014, et 2015.

(2) Il s'agit des actions de performance devenues sans objet par application de la condition de présence, ainsi que de celles qui le sont devenues par application de la condition de performance.

(3) Il s'agit des actions attribuées aux bénéficiaires (y compris par anticipation, en cas de décès par exemple).

## PLANS D'ATTRIBUTION GRATUITE D'ACTIONS ANTERIEURS

Les plans mis en œuvre au cours des exercices 2006, 2007, 2008 et 2009 présentent des caractéristiques similaires :

- l'attribution n'est définitive qu'au terme d'une période d'acquisition des droits de deux ans, sous réserve du respect d'une condition de présence et de conditions de performance ; et
- à l'issue de la période d'acquisition des droits, les actions définitivement attribuées doivent être conservées deux ans (période d'obligation de conservation).

Les conditions de performance sont relatives à la performance économique du Groupe, mesurée principalement par l'EBITDA ou par la marge d'EBITDA.

Le tableau ci-dessous détaille les conditions de performance pour chacun des plans ainsi que le taux d'atteinte des objectifs.

Il est rappelé qu'en 2009, les membres du Comex ont renoncé, en raison de la crise économique, aux attributions décidées à leur profit par le Conseil d'administration.

Au titre des quatre années 2006, 2007, 2008 et 2009, les droits attribués représentent 1 % du capital de la Société à la date de l'assemblée générale des actionnaires ayant autorisé l'attribution.

### HISTORIQUE DES PLANS ACTIONS DE PERFORMANCE ENTRE 2006 ET 2009 (TABLEAU 10 DE LA NOMENCLATURE AMF)

	2006	2007	2008	2009
Date de l'assemblée générale des actionnaires	10 mai 2006	10 mai 2006	10 mai 2006	10 mai 2006
% de droits pouvant être attribués, par rapport au capital de la Société		3 %		
Date du Conseil d'administration	4 juillet 2006	14 mai 2007	13 mai 2008	12 mai 2009
Nombre de droits attribués	150 000	125 000	180 000	184 850
dont Président-directeur général	8 000	7 000	14 000	14 000
Cumul par autorisation	639 850 soit 1 % du capital à la date de l'AG			
Modalités de couverture des plans	Augmentation de capital	Rachat	Rachat	Rachat
Nombre d'actions annulées <sup>(1)</sup>	8 895	37 400	137 873	52 650
Nombre d'actions définitivement acquises <sup>(2)</sup>	141 105	87 600	42 127	132 200
Nombre de droits restant à acquérir au 31 décembre 2015	-	-	-	-
Période d'acquisition des droits	2 ans	2 ans	2 ans	2 ans
Durée de l'obligation de conservation	2 ans	2 ans	2 ans	2 ans
Conditions de performance	Progression de l'EBITDA 2007 par rapport à 2005	Marge d'EBITDA 2008	Marge d'EBITDA 2009	Flux de trésorerie libre 2009 (50 %) Évolution de la marge d'EBITDA moyenne du Groupe de 2007 à 2009 comparée à un panel de concurrents (50 %)
Taux d'atteinte	100 %	71,30 %	0 %	100 %

(1) Il s'agit des actions de performance devenues sans objet par application de la condition de présence, ainsi que de celles qui le sont devenues par application des conditions de performance.

(2) Il s'agit des actions attribuées aux bénéficiaires (y compris par anticipation en cas de décès par exemple).

À partir de 2010 et jusqu'en 2013, le Conseil d'administration a modifié comme suit les dispositions applicables aux plans :

- conformément au Code AFEP-MEDEF, l'attribution définitive des droits est soumise au respect (i) de conditions de performance portant sur plusieurs années, et (ii) de critères externes comparant la performance économique du Groupe à celle d'un panel de sociétés chimiques.

Le tableau ci-dessous détaille les conditions de performance applicables à chacun des plans ainsi que les taux d'attribution atteints. Le niveau des objectifs à atteindre n'est pas communiqué car l'interprétation de ces chiffres *a posteriori* n'est pas pertinente compte tenu de l'évolution du portefeuille d'activités du Groupe et du contexte économique dans lequel celui-ci a exercé ses activités ;

- mise en œuvre de plans distincts pour les salariés de sociétés situées en dehors de la France, prévoyant une période

d'acquisition des droits de quatre ans, sans obligation de conservation, afin de faire coïncider la disponibilité des titres avec l'exigibilité de l'impôt relatif à l'acquisition définitive à titre gratuit (plans 2010 à 2012) ; les plans mis en œuvre à partir de 2013 prévoyant une durée d'acquisition des droits de quatre ans pour toutes les catégories de bénéficiaires ; et

- renforcement de la composante fidélisation de cet outil de rémunération, en augmentant la durée d'acquisition des droits : en cas d'attribution d'un nombre de droits à attribution gratuite d'actions supérieur à 200, 50 % de l'attribution définitive intervient au terme de deux ans, 50 % intervient au terme de trois ans (plans 2010 à 2012) ; les plans mis en œuvre à compter de 2013 ont encore renforcé la composante fidélisation en instaurant une durée d'acquisition des droits de quatre ans, comme exposé plus haut.

### HISTORIQUE DES PLANS D' ACTIONS DE PERFORMANCE ENTRE 2010 ET 2012

	2010		2011			2012			
	15 juin 2009	15 juin 2009	15 juin 2009	15 juin 2009	15 juin 2009	15 juin 2009	15 juin 2009	15 juin 2009	15 juin 2009
Date de l'assemblée générale des actionnaires	15 juin 2009	15 juin 2009	15 juin 2009	15 juin 2009	15 juin 2009	15 juin 2009	15 juin 2009	15 juin 2009	15 juin 2009
% de droits pouvant être attribués par rapport au capital de la Société	3 %								
Date du Conseil d'administration	10 mai 2010	10 mai 2010	4 mai 2011	4 mai 2011	4 mai 2011	9 mai 2012	9 mai 2012	9 mai 2012	9 mai 2012
Nombre de droits attribués	153 705	50 795	88 305	59 380	52 315	101 860	74 805	65 335	17 163
dont Président-directeur général	18 800	-	8 200	8 200	-	13 000	13 000	-	-
Cumul par autorisation	663 663 soit 1 % du capital à la date de l'AG								
Modalités de couverture des plans	Rachat	Rachat	Rachat	Rachat	Rachat	Rachat	Rachat	-	-
Nombre d'actions annulées <sup>(1)</sup>	3 870	4 247	1 245	1 555	4 130	1 630	1 355	2 670	190
Nombre d'actions définitivement acquises <sup>(2)</sup>	149 835	46 548	87 060	57 825	48 185	100 230	73 450	-	2 914
Nombre de droits restant à acquérir au 31 décembre 2015	-	-	-	-	-	-	-	62 665	14 059
Période d'acquisition des droits	2 ans	4 ans	2 ans	3 ans	4 ans	2 ans	3 ans	4 ans	4 ans <sup>(3)</sup>
Durée de l'obligation de conservation	2 ans	-	2 ans	2 ans	-	2 ans	2 ans	-	- <sup>(4)</sup>
Conditions de performance	EBITDA 2010 (50 %) Évolution de la marge moyenne 2010/2011 du Groupe par rapport à 2005 comparée à un panel de concurrents (50 %)		EBITDA 2011 (50 %) Évolution de la marge moyenne 2011/2012 du Groupe comparée à un panel de concurrents (50 %)			EBITDA 2012 (50 %) Évolution de la marge moyenne 2012/2013 du Groupe comparée à un panel de concurrents (50 %)			Néant
Taux d'atteinte	100 %	100 %	100 %			100 %			

(1) Il s'agit des actions de performance devenues sans objet par application de la condition de présence ainsi que de celles qui le sont devenues par application des conditions de performance.

(2) Il s'agit des actions attribuées aux bénéficiaires (y compris par anticipation, en cas de décès par exemple).

(3) Sauf Italie et Espagne où la période d'acquisition des droits est de 3 ans.

(4) Sauf Italie et Espagne où la période de conservation des actions est de 3 ans.

## PLANS D' ACTIONS DE PERFORMANCE 2013 ET 2014

	2013	2014		
Date de l'assemblée générale des actionnaires	4 juin 2013	4 juin 2013	4 juin 2013	4 juin 2013
% de droits pouvant être attribués, par rapport au capital de la Société	2 %			
Date du Conseil d'administration	6 novembre 2013	6 mai 2014	6 mai 2014	13 novembre 2014
Nombre de droits attribués	250 000	750	16 368	275 000
dont Président-directeur général	26 000	-	-	26 000
Cumul par autorisation	voir plan d'actions de performance 2015			
Modalités de couverture des plans	-	-	-	-
Nombre d'actions annulées <sup>(1)</sup>	3 820	335	-	1 105
Nombre d'actions définitivement acquises <sup>(2)</sup>	70	-	-	-
Nombre de droits restant à acquérir au 31 décembre 2015	246 110	415	16 368	273 895
Période d'acquisition des droits	4 ans	4 ans	4 ans <sup>(3)</sup>	4 ans
Durée de l'obligation de conservation	-	0	0 <sup>(4)</sup>	0
Conditions de performance	Croissance de l'EBITDA à horizon 2016 (50 %) Évolution de la marge d'EBITDA moyenne sur la période 2013 à 2016 comparée à celle d'un panel de concurrents (50 %)	-	-	Croissance de l'EBITDA à horizon 2017 (35 %) Marge d'EBITDA comparée à un panel en 2017 (30 %) TSR comparé sur la période 2015 à 2017 (35 %)
Taux d'atteinte	-	-	-	-

(1) Il s'agit des actions de performance devenues sans objet par application de la condition de présence ainsi que de celles qui le sont devenues par application des conditions de performance.

(2) Il s'agit des actions attribuées aux bénéficiaires (y compris par anticipation, en cas de décès par exemple).

(3) Sauf Italie et Espagne où la période d'acquisition des droits est de 3 ans.

(4) Sauf Italie et Espagne où la période de conservation des actions est de 3 ans.



### 3.5.2 Plans d'options de souscription d'actions

Conformément à la politique de rémunération en capital décidée par le Conseil d'administration en 2013, et de manière anticipée, aucun plan d'option de souscription ou d'achat d'actions n'a été mis en œuvre depuis 2012.

#### PLANS D'OPTIONS DE SOUSCRIPTION D' ACTIONS ANTÉRIEURS À 2012

Les plans mis en œuvre au cours des exercices 2006 à 2008 présentent des caractéristiques communes :

- prix d'exercice fixé comme étant la moyenne des cours d'ouverture des vingt séances de Bourse précédant le jour de la réunion du Conseil d'administration, sans décote ;
- différé d'exercice des options de deux ans, et différé de cession de deux ans de plus, soit de quatre ans à compter de l'attribution ; et
- condition de présence dans le Groupe au moment de l'exercice des options.

Au titre de ces trois années, le Conseil d'administration a autorisé l'attribution d'un nombre d'options de souscription d'actions portant sur 2,64 % du capital de la Société à la date de l'assemblée générale des actionnaires ayant autorisé l'attribution.

Au 31 décembre 2015, 69 313 options de souscription résultant de ces plans sont encore en circulation après ajustements effectués décrits ci-après.

En 2009, en raison de la crise économique, il n'a été procédé à aucune attribution d'option de souscription ou d'achat d'actions.

À partir de 2010, le Conseil d'administration a modifié les dispositions applicables aux plans :

- conformément au Code AFEP-MEDEF et aux exigences des parties prenantes en la matière, les attributions sont soumises à des critères de performance choisis afin d'aligner la rémunération en capital à moyen terme sur la stratégie menée par le Groupe.

Les critères retenus sont en conséquence des indicateurs traduisant la performance économique du Groupe ainsi que sa performance relative par comparaison à un panel de sociétés chimiques comparables constitué d'ArkzoNobel (Specialty Chemicals uniquement), BASF (hors Oil & Gas), Clariant, DSM, Lanxess et Solvay.

Le tableau ci-après détaille les conditions de performance applicables à chacun des plans.

Il est précisé ici que compte tenu de l'évolution du portefeuille d'activités du Groupe et du contexte économique dans lequel celui-ci a exercé ses activités, le niveau des objectifs à atteindre n'est pas communiqué pour ces plans car l'interprétation de ces chiffres a posteriori n'est en conséquence pas pertinente. Le taux de réalisation des objectifs est cependant mentionné à titre indicatif pour chacun des plans dans le tableau ci-après ;

- le différé d'exercice des options a été augmenté afin de renforcer la composante fidélisation de cet outil de rémunération.

Dans ce cadre, les plans décidés en 2010 et 2011 présentent les caractéristiques suivantes :

- bénéficiaires : cadres dirigeants en 2010 (74 bénéficiaires), et membres du Comex uniquement en 2011 afin de réserver ce dispositif présentant le plus de risques aux cadres dirigeants exerçant les responsabilités les plus élevées ;
- prix d'exercice fixé comme étant la moyenne des cours d'ouverture des vingt séances de Bourse précédant le jour de la réunion du Conseil d'administration, sans décote ;
- 50 % des droits attribués sont exerçables au terme d'une période de différé de deux ans, 50 % des droits étant exerçables au terme de cinq ans pour le plan 2010, quatre ans pour le plan 2011 ;
- condition de présence dans le Groupe au moment de l'exercice des options ; et
- critères de performance détaillés dans le tableau ci-après.

Au titre des deux années 2010 et 2011, le Conseil d'administration a autorisé l'attribution d'un nombre d'options de souscription d'actions portant sur 1 % du capital de la Société à la date de l'assemblée générale des actionnaires ayant autorisé l'attribution.

Au 31 décembre 2015, 483 710 options de souscriptions résultant des plans 2010 et 2011 sont encore en circulation.

Au 31 décembre 2015, le nombre total d'options de souscription en circulation s'élève à 553 023, soit 0,74 % du capital de la Société à cette date.

Conformément à la loi, et afin de préserver les droits des bénéficiaires, il a été procédé à un ajustement du nombre d'options en circulation, et de leur prix d'exercice en conséquence de l'augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription réalisée le 15 décembre 2014.

## HISTORIQUE DES PLANS D'OPTIONS DE SOUSCRIPTION D'ACTIONS (TABLEAU 8 DE LA NOMENCLATURE AMF)

	2006	2007	2008	2010		2011	
Date de l'assemblée générale des actionnaires	10 mai 2006	10 mai 2006	10 mai 2006	15 juin 2009	15 juin 2009	15 juin 2009	15 juin 2009
Nombre maximum d'options pouvant être consenties par rapport au capital de la Société	5 %			5 %			
Date du Conseil d'administration	4 juillet 2006	14 mai 2007	13 mai 2008	10 mai 2010	10 mai 2010	4 mai 2011	4 mai 2011
Nombre d'options consenties	540 000	600 000	460 000	225 000	225 000	105 000	105 000
Nombre d'options consenties après ajustements	540 000	603 074	465 437	230 044	233 513	109 082	109 082
dont Président-directeur général	55 000	70 000	52 500	35 000	35 000	29 250	29 250
dont Président-directeur général après ajustements	55 000	70 389	52 676	36 361	36 361	30 386	30 386
Nombre d'options restant à exercer au 31 décembre 2015	-	-	69 313	98 708	166 838	109 082	109 082
Cumul par autorisation	1 600 000, soit 2,7 % du capital à la date de l'assemblée générale			660 000, soit 1 % du capital à la date de l'assemblée générale			
Période d'acquisition <sup>(1)</sup>	2 ans	2 ans	2 ans	2 ans	5 ans	2 ans	4 ans
Différé de cession <sup>(2)</sup>	2 ans	2 ans	2 ans	2 ans	-	2 ans	-
Date d'expiration	4 juillet 2014	14 mai 2015	13 mai 2016	10 mai 2018	10 mai 2018	4 mai 2019	4 mai 2019
Prix d'exercice (en euros)	28,36 €	44,63 €	36,21 €	30,47 €	30,47 €	68,48 €	68,48 €
Prix d'exercice (en euros) après ajustement	-	42,96 €	34,85 €	29,33 €	29,33 €	65,92 €	65,92 €
Conditions de performance (autres que prix d'exercice)	-	-	-	EBITDA 2010 (50 %), évolution de la marge moyenne 2010/2011 du Groupe par rapport à 2005 comparée à un panel de concurrents (50 %)	Marge d'EBITDA 2014	ROCE 2011	Marge moyenne d'EBITDA 2011/2014
Taux d'atteinte	-	-	-	100 %	93,3 %	100 %	100 %

(1) Sous réserve du respect d'une condition de présence au moment de l'exercice des options.

(2) À compter de l'acquisition définitive.

## 3.6 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES PRÉVU À L'ARTICLE L.225-235 DU CODE DE COMMERCE

### KPMG Audit Département de KPMG S.A.

Tour EQHO  
2, avenue Gambetta  
CS 60055  
92066 Paris-La Défense Cedex

Commissaire aux comptes  
Membre de la compagnie régionale de Versailles

### ERNST & YOUNG Audit

1/2, place des Saisons  
92400 Courbevoie – Paris-La Défense 1  
S.A.S. à capital variable

Commissaire aux comptes  
Membre de la compagnie régionale de Versailles

### Arkema S.A.

Siège social : 420, rue d'Estienne d'Orves - 92700 Colombes

Capital social : € 744 721 010

### Rapport des commissaires aux comptes, établi en application de l'article L. 225-235 du Code de commerce, sur le rapport du Président du Conseil d'administration de la société Arkema S.A.

Exercice clos le 31 décembre 2015

Mesdames, Messieurs les Actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de la société Arkema S.A. et en application des dispositions de l'article L. 225-235 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le rapport établi par le Président du Conseil d'administration de votre Société conformément aux dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2015.

Il appartient au Président du Conseil d'administration d'établir et de soumettre à l'approbation du Conseil d'administration un rapport rendant compte des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place au sein de la Société et donnant les autres informations requises par l'article L. 225-37 du Code de commerce relatives notamment au dispositif en matière de gouvernement d'entreprise.

Il nous appartient :

- de vous communiquer les observations qu'appellent de notre part les informations contenues dans le rapport du Président du Conseil d'administration, concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière, et
- d'attester que ce rapport comporte les autres informations requises par l'article L. 225-37 du Code de commerce, étant précisé qu'il ne nous appartient pas de vérifier la sincérité de ces autres informations.

Nous avons effectué nos travaux conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France.

### Informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière

Les normes d'exercice professionnel requièrent la mise en œuvre de diligences destinées à apprécier la sincérité des informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du Président du Conseil d'administration. Ces diligences consistent notamment à :

- prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière sous-tendant les informations présentées dans le rapport du Président du Conseil d'administration ainsi que de la documentation existante ;
- prendre connaissance des travaux ayant permis d'élaborer ces informations et de la documentation existante ;
- déterminer si les déficiences majeures du contrôle interne relatif à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière que nous aurions relevées dans le cadre de notre mission font l'objet d'une information appropriée dans le rapport du Président du Conseil d'administration.

Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques de la société relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du Président du Conseil d'administration, établi en application des dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce.

**Autres informations**

Nous attestons que le rapport du Président du Conseil d'administration de votre Société comporte les autres informations requises à l'article L. 225-37 du Code de commerce.

Paris La Défense, le 2 mars 2016

Les Commissaires aux Comptes

**KPMG Audit**

Département de KPMG S.A.

Jacques-François Lethu  
associé

François Quédiniac  
associé

**ERNST & YOUNG Audit**

Denis Thibon  
associé



<b>4.1</b>	<b>COMMENTAIRES ET ANALYSES SUR LES ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS</b>	<b>RFA</b>	<b>184</b>
4.1.1	Conventions dans l'analyse de gestion		184
4.1.2	Impact de la saisonnalité		184
4.1.3	Impact des changements de normes comptables		185
4.1.4	Description des principaux facteurs ayant une incidence sur l'activité et les résultats de la période		185
4.1.5	Analyse du compte de résultat d'Arkema		186
4.1.6	Analyse des résultats par pôle d'activités		188
4.1.7	Analyse du bilan		190
4.1.8	Sources de financement		192
4.1.9	Analyse des flux de trésorerie du Groupe		193
<b>4.2</b>	<b>TENDANCES ET PERSPECTIVES</b>	<b>RFA</b>	<b>195</b>
4.2.1	Tendances		195
4.2.2	Perspectives		196
<b>4.3</b>	<b>ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS</b>	<b>RFA</b>	<b>197</b>
4.3.1	Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés		197
4.3.2	États financiers consolidés au 31 décembre 2015		199
4.3.3	Notes annexes aux états financiers consolidés		205
<b>4.4</b>	<b>ÉTATS FINANCIERS DE LA SOCIÉTÉ</b>	<b>RFA</b>	<b>265</b>
4.4.1	Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels		265
4.4.2	Comptes annuels de la Société au 31 décembre 2015		267
4.4.3	Notes annexes aux comptes annuels de la Société		271
4.4.4	Résultats financiers de la Société au cours des cinq derniers exercices (articles R.225-81, R.225-83 et R.225-102 du Code du commerce)		288

# Informations financières et comptables

Les éléments du Rapport financier annuel sont identifiés dans le sommaire à l'aide du pictogramme **RFA**



## 4.1 COMMENTAIRES ET ANALYSES SUR LES ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

Cette section doit être lue conjointement avec les notes annexes aux états financiers consolidés au 31 décembre 2015, figurant au paragraphe 4.3.3 du présent document de référence, et notamment avec les principes et méthodes comptables décrits dans la note B – Principes et méthodes comptables de ces notes annexes.

L'ensemble des données chiffrées communiquées dans la présente section est fourni sur une base consolidée et selon l'organisation du Groupe en trois pôles. Les chiffres 2014 ont été retraités en application de la nouvelle composition des pôles présentée en juin 2015 à l'occasion d'un *Capital Markets Day* et détaillée au paragraphe 1.1.1.2 du présent document de référence.

### 4.1.1 Conventions dans l'analyse de gestion

Les principaux indicateurs de performance utilisés par le Groupe sont définis à la note B.17 des notes annexes aux états financiers consolidés dans le paragraphe 4.3.3 du présent document de référence.

Dans le cadre de l'analyse de l'évolution de ses résultats et plus particulièrement de son chiffre d'affaires, le Groupe analyse les effets suivants (analyses non auditées) :

- **effet périmètre** : l'effet périmètre correspond à l'impact d'un changement de périmètre, que celui-ci résulte d'une acquisition ou d'une cession d'une activité dans son intégralité ou d'une entrée ou d'une sortie en consolidation. Une augmentation ou une fermeture de capacités ne sera pas analysée en tant qu'effet périmètre ;
- **effet change** : l'effet change évoqué ici correspond à l'impact mécanique de la consolidation de comptes en devises autres

que l'euro à des taux différents d'une période à l'autre. L'effet change sera appréhendé en appliquant à l'agrégat de la période analysée le taux de la période antérieure ;

- **effet prix** : l'impact des variations des prix de vente moyens est estimé par comparaison entre le prix de vente unitaire net moyen pondéré pour une famille homogène de produits au cours de la période de référence et le prix de vente unitaire net moyen pondéré de la période antérieure, multiplié, dans les deux cas, par les volumes vendus au cours de la période de référence ;
- **effet volume** : l'impact des variations de volumes est estimé en comparant les quantités livrées au cours de la période de référence avec les quantités livrées au cours de la période antérieure, multipliées, dans les deux cas, par les prix de vente unitaires nets moyens pondérés de la période antérieure.

### 4.1.2 Impact de la saisonnalité

Le profil type de l'activité du Groupe l'expose à des effets de saisonnalité. Différentes caractéristiques contribuent à ces effets :

- la demande pour les produits fabriqués par le Groupe est en général plus faible pendant les mois d'été (juillet-août) et de décembre notamment en raison du ralentissement de l'activité industrielle observé principalement en France et en Europe ;
- dans certaines activités du Groupe, en particulier celles servant les marchés des peintures et revêtements et de la réfrigération et air conditionné, le niveau des ventes est en général plus fort au cours du premier semestre qu'au cours du second

semestre. A contrario, dans les adhésifs, les deux semestres sont relativement équilibrés ;

- les grands arrêts pluriannuels des unités de production du Groupe pour maintenance ont également une influence sur la saisonnalité.

Ces effets de saisonnalité observés dans le passé ne sont pas nécessairement représentatifs du futur mais peuvent influencer la variation du résultat et du besoin en fonds de roulement entre les différents trimestres de l'exercice.

### 4.1.3 Impact des changements de normes comptables

L'IFRIC 21 « Taxes prélevées par une autorité publique » est appliquée depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2015 avec effet rétroactif au 1<sup>er</sup> janvier 2014. En application de ce texte, le Groupe comptabilise désormais sur le 1<sup>er</sup> trimestre l'intégralité de certaines taxes précédemment réparties sur les quatre trimestres de l'année.

L'impact de cette interprétation a été neutre sur l'EBITDA et le résultat net part du Groupe publiés au titre des exercices 2014 et 2015. En 2015, Bostik a comptabilisé l'intégralité des taxes concernées au mois de janvier.

### 4.1.4 Description des principaux facteurs ayant une incidence sur l'activité et les résultats de la période

Dans un environnement macro-économique toujours volatil, marqué par les variations importantes des cours du pétrole et des taux de change, notamment de l'euro par rapport au dollar US, le Groupe Arkema réalise en 2015 des résultats très solides soutenus par le bénéfice de plusieurs projets majeurs et de la transformation profonde du Groupe engagée depuis dix ans. Plusieurs facteurs ont ainsi contribué à des degrés divers aux performances enregistrées par les activités du Groupe parmi lesquels figurent :

- deux développements majeurs qui continueront à porter la croissance du Groupe dans les prochaines années avec :
  - l'acquisition de Bostik le 2 février 2015 et son intégration qui se déroule parfaitement et s'accompagne de la mise en place rapide et du bénéfice des premières synergies. Bostik réalise ainsi une très belle progression avec un EBITDA de 183 millions d'euros sur l'ensemble de l'année (dont onze mois au sein du Groupe) en hausse de 16 % par rapport à 2014. L'acquisition est relative sur le résultat net et la génération de trésorerie dès 2015. Cette première année réussie au sein du Groupe confirme la pertinence de cette acquisition et le potentiel de développement de cette activité à moyen terme, et
  - la montée en puissance de la nouvelle plateforme de thiochimie en Malaisie, qui a démarré au 1<sup>er</sup> trimestre 2015 et qui constitue un véritable succès technique et commercial. La contribution en 2015 de cet investissement est supérieure au plan initial, soutenue par la très forte demande sur le marché de la méthionine pour la nutrition animale en Asie. En 2016, cet investissement apportera sa contribution sur un trimestre supplémentaire ;
- la poursuite du déploiement du programme d'excellence opérationnelle qui combine actions d'optimisation des coûts variables et efforts de productivité ;
- les conditions de marché spécifiques à certaines lignes de produits du Groupe, et en particulier :
  - pour les monomères acryliques qui représentent environ 10 % du chiffre d'affaires du Groupe, des marges unitaires qui ont été, comme attendu, en bas de cycle tout au long de 2015 et en baisse par rapport à 2014. Le pôle Coating Solutions

a toutefois bien résisté avec un EBITDA, en marge et en valeur absolue, proche de l'an dernier grâce notamment à l'intégration aval que le Groupe a développée depuis son introduction en Bourse et qui atténue l'effet de cycle des monomères. En 2016, les marges unitaires devraient rester à leurs niveaux bas actuels sur la première partie de l'année mais pourraient commencer à remonter progressivement vers la fin de l'année,

- pour les gaz fluorés, des prix en hausse sur certains gaz, en particulier aux États-Unis, qui ont contribué, avec le bénéfice de mesures de productivité en Europe, à l'amélioration des résultats de cette activité en 2015 après une année 2014 en net recul. Cette progression participe au plan de redressement graduel de cette activité prévu sur la période allant de 2015 à fin 2018 et qui combine amélioration progressive des prix et bénéfice de mesures de productivité et de projets de développements internes, et
- pour le PMMA, qui a continué de bénéficier de conditions de marché très favorables soutenues par une bonne demande dans le secteur de l'automobile et un équilibre offre / demande tendu suite à certaines difficultés industrielles rencontrées par des producteurs de MAM notamment en Europe. Ces conditions de marché pourraient se normaliser dans la durée ; et
- un environnement macro-économique marqué par une croissance mondiale modérée et une faible visibilité avec :
  - des conditions de marché différentes entre les régions où le Groupe est présent. Dans la continuité de 2014, la croissance est restée faible en Europe. La demande dans l'automobile et dans les marchés tournés vers l'export est cependant globalement bonne, soutenue notamment par la forte baisse de l'euro par rapport au dollar US en 2015. En revanche, la demande dans la construction et les peintures décoratives est restée décevante. La croissance est toujours solide en Amérique du Nord où le Groupe réalise 34 % de son chiffre d'affaires, soutenue notamment par la bonne demande sur le marché automobile et une certaine amélioration du marché de la construction. En revanche, les marchés industriels à l'export sont pénalisés par le renforcement du dollar US. Enfin, la Chine affiche une croissance plus modérée que par le passé.

Les activités à plus forte intensité capitalistique, comme les acryliques, où plusieurs nouvelles capacités de production de taille mondiale ont démarré au cours des dernières années dans la région, et les gaz fluorés, sont les plus affectées par la demande actuelle en Chine. En revanche, les activités de spécialités tournées vers l'innovation continuent d'afficher une belle croissance,

- une forte appréciation du dollar US par rapport à l'euro en 2015 avec un taux moyen du dollar US par rapport à l'euro à 1,11 contre 1,33 en 2014. L'impact des devises (conversion uniquement) s'est ainsi traduit, en 2015, par

un effet de conversion de + 7,8 % sur le chiffre d'affaires de l'année et d'environ + 80 millions d'euros sur l'EBITDA. L'impact des devises sur le bilan est également important compte tenu principalement de l'appréciation significative du dollar US par rapport à l'euro à la date de clôture des comptes par rapport à fin 2014, et

- une baisse importante du prix du pétrole et, en conséquence, de certaines matières premières pétrochimiques qui ont pu avoir un effet bénéfique temporaire sur les marges et qui ont contribué, par ailleurs, à la baisse sensible du besoin en fonds de roulement.

### 4.1.5 Analyse du compte de résultat d'Arkema

(En millions d'euros)	2015	2014	Variation
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>7 683</b>	<b>5 952</b>	<b>+ 29,1 %</b>
Coûts et charges d'exploitation	(6 206)	(4 926)	+ 26,0 %
Frais de recherche et développement	(209)	(155)	+ 34,8 %
Frais administratifs et commerciaux	(664)	(424)	+ 56,6 %
<b>Résultat d'exploitation courant</b>	<b>604</b>	<b>447</b>	<b>+ 35,1 %</b>
Autres charges et produits	(116)	(83)	-
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>488</b>	<b>364</b>	<b>+ 34,1 %</b>
Quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence	10	1	-
Résultat financier	(92)	(74)	+ 24,3 %
Impôt sur le résultat	(118)	(120)	- 1,7 %
<b>Résultat net</b>	<b>288</b>	<b>171</b>	<b>+ 68,4 %</b>
Résultat net attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle	3	4	-
<b>Résultat net part du Groupe</b>	<b>285</b>	<b>167</b>	<b>+ 70,7 %</b>
<b>EBITDA</b>	<b>1 057</b>	<b>784</b>	<b>+ 34,8 %</b>
<b>Résultat net courant</b>	<b>312</b>	<b>246</b>	<b>+ 26,8 %</b>

#### CHIFFRE D'AFFAIRES

Le chiffre d'affaires s'établit à 7,7 milliards d'euros en hausse de + 29,1 % par rapport à 2014 soutenu par un effet périmètre de + 25,8 % lié essentiellement à l'acquisition de Bostik (finalisée le 2 février 2015) qui a réalisé un chiffre d'affaires depuis son intégration de 1 497 millions d'euros. Cet effet intègre également l'impact de la prise de participation dans Taixing Sunke Chemicals dans les acryliques en Chine en octobre 2014 et de la cession des sociétés Sunclear finalisée en novembre 2015. L'effet devises (conversion uniquement) est favorable à + 7,8 % du fait principalement de l'appréciation du dollar US par rapport à l'euro avec une parité moyenne de 1,11 sur 2015 contre 1,33 en moyenne sur 2014. Les volumes sont globalement stables (+ 0,2 %) dans un environnement de croissance mondiale modérée. La bonne progression des volumes dans la Thiochimie suite au démarrage de la plateforme de

Kerteh en Malaisie au 1<sup>er</sup> trimestre 2015 et dans les Polymères Techniques a compensé des volumes plus faibles dans le pôle Coating Solutions, conséquence d'une demande toujours morose dans la construction et les peintures décoratives en Europe et d'ajustements de stocks observés dans un contexte de forte volatilité des matières premières par exemple sur le marché des superabsorbants. L'évolution des prix sur l'année (- 4,7 %) résulte du cycle acrylique et de l'effet sur les prix de vente de la baisse des matières premières.

La répartition du chiffre d'affaires par zone géographique poursuit son rééquilibrage, l'Europe représentant 38 % du chiffre d'affaires total du Groupe (41 % en 2014), l'Amérique du Nord 34 % (35 % en 2014), l'Asie 24 % (20 % en 2014) et le reste du monde 4 % (4 % en 2014).

La répartition du chiffre d'affaires par pôle reflète l'accélération du développement des Matériaux Haute Performance grâce à

l'acquisition de Bostik. Ainsi, les Matériaux Haute Performance représentent, en 2015, 44 % du chiffre d'affaires du Groupe (29 % en 2014), les Spécialités Industrielles 32 % (38 % en 2014) et les Coating Solutions 24 % (33 % en 2014).

## EBITDA ET RÉSULTAT D'EXPLOITATION COURANT

L'EBITDA augmente très fortement (+ 35 %) pour s'établir à 1 057 millions d'euros contre 784 millions d'euros en 2014. A périmètre constant, l'EBITDA progresse de 13 %. Dans un environnement économique mondial marqué par une faible croissance, une baisse importante du prix du baril de brut et un renforcement du dollar US par rapport à l'euro, la grande majorité des lignes de produits progresse sensiblement par rapport à l'année précédente. En revanche, les monomères acryliques sont, comme attendu, en bas de cycle. Plusieurs éléments structurels soutiennent cette forte progression comme l'intégration de Bostik, la montée en puissance de la nouvelle unité de thiochimie en Malaisie et l'amélioration graduelle de la performance dans les gaz fluorés. Un effet devises positif (conversion) d'environ 80 millions d'euros et la baisse du prix de certaines matières premières contribuent également à cette performance. Enfin, les efforts réalisés en matière d'excellence opérationnelle ont permis de compenser, par des gains de coûts fixes et variables, les deux tiers de l'inflation sur les frais fixes.

La marge d'EBITDA progresse à 13,8 % (13,2 % en 2014) malgré l'effet mécaniquement dilutif de l'intégration de Bostik et le cycle acrylique.

Les coûts et charges d'exploitation s'établissent à 6 206 millions d'euros contre 4 926 millions d'euros en 2014. Cette hausse s'explique principalement par l'intégration de Bostik et un effet devises défavorable lié principalement à l'appréciation du dollar US par rapport à l'euro qui ont été partiellement compensés par la baisse du coût de certaines matières premières dérivées du pétrole et les efforts d'excellence opérationnelle.

Les frais de recherche et développement (R&D) s'établissent à 209 millions d'euros, soit 2,7 % du chiffre d'affaires contre 155 millions d'euros et 2,6 % du chiffre d'affaires en 2014. Cette hausse résulte essentiellement de l'intégration de Bostik, dont le ratio dépenses de R&D rapportées au chiffre d'affaires s'élève à 2,8 %, et, dans une moindre mesure, d'un effet de change lié à l'appréciation du dollar US par rapport à l'euro.

Les frais administratifs et commerciaux s'élèvent à 664 millions contre 424 millions d'euros en 2014. Cette augmentation reflète l'intégration de Bostik, un effet de change lié principalement à l'appréciation du dollar US par rapport à l'euro et la partie de l'inflation salariale non compensée par des économies de coûts.

En ligne avec la progression de l'EBITDA, le résultat d'exploitation courant s'élève à 604 millions d'euros (447 millions d'euros en 2014). Il intègre des amortissements de 453 millions d'euros en hausse par rapport à l'an dernier (337 millions d'euros) du fait principalement de l'acquisition de Bostik, de la prise de participation dans Taixing Sunke Chemicals, de l'impact des devises et du démarrage de nouvelles unités de productions. Les amortissements incluent en 2015 des dépréciations exceptionnelles pour un montant total de 12 millions d'euros.

## RÉSULTAT D'EXPLOITATION

Le résultat d'exploitation s'établit à 488 millions d'euros contre 364 millions d'euros en 2014. Il intègre d'autres charges et produits pour un montant total de - 116 millions d'euros contre - 83 millions d'euros en 2014.

En 2015, les autres charges et produits correspondent principalement :

- à des dépréciations exceptionnelles d'actifs pour un montant total de - 73 millions d'euros relatives aux actifs de la société MLPC International, qui fabrique des additifs pour le caoutchouc, et à une partie du *goodwill* comptabilisé lors de l'acquisition de la société Hebei Casda afin de refléter des perspectives de développement plus modérées sur le marché de l'acide sébacique, d'origine végétale, dans un contexte de concurrence renforcée par la baisse des matières premières pour les produits d'origine pétrolière ;
- aux conséquences de l'allocation du prix d'acquisition de Bostik pour un montant total de - 71 millions d'euros correspondant aux effets de la revalorisation à valeur de marché des stocks pour - 36 millions d'euros et aux amortissements liés aux revalorisations des immobilisations corporelles et incorporelles pour un total de - 35 millions d'euros ;
- aux conséquences des opérations de cessions et acquisitions (hors conséquences de l'allocation du prix d'acquisition de Bostik) pour un montant total de + 39 millions d'euros ;
- à des charges de restructuration pour un montant total de - 27 millions d'euros comptabilisées notamment lors de l'annonce des projets d'arrêt des productions de résines de revêtements à Villers-Saint-Paul (France) et de plaques de PMMA extrudé à Bernouville (France) ; et
- à un gain exceptionnel de 21 millions d'euros constaté dans le cadre de la fermeture, accompagnée dans certain cas de l'externalisation, de plans de retraites à prestations définies dans des entités Bostik.

En 2014, les autres charges et produits correspondaient principalement à des charges de restructurations comptabilisées, pour un montant total de 53 millions d'euros, dans le cadre de plans de restructurations annoncés dans les activités résines de revêtements et Fluorés (arrêt des productions de gaz fluorés sur le site de Zaramillo en Espagne) et à diverses charges relatives à des opérations de cessions et acquisitions pour un montant total de 21 millions d'euros principalement liées à l'acquisition de Bostik et à la cession des titres de Canada Fluorspar Inc.

## QUOTE-PART DANS LE RÉSULTAT NET DES SOCIÉTÉS MISES EN ÉQUIVALENCE

La quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence s'élève à 10 millions d'euros contre 1 million d'euros en 2014. Elle reflète principalement la contribution de la société CJ Bio Malaysia Sdn. Bhd. détenue à hauteur de 14 % par le Groupe.

## RÉSULTAT FINANCIER

Le résultat financier s'élève à - 92 millions d'euros contre - 74 millions d'euros en 2014. Il reflète principalement la hausse du coût de la dette lié au financement de l'acquisition de Bostik et à l'augmentation de la part de la dette financée en devises autres que l'euro. En 2014, le résultat financier intégrait une perte de change latente de 8 millions d'euros liée au financement en dollar US des investissements réalisés en Malaisie dans la Thiochimie, la filiale tenant ses comptes en ringgit malais. Depuis le 4<sup>ème</sup> trimestre 2015 avec effet rétroactif au 1<sup>er</sup> janvier, celle-ci tient ses comptes en dollars US.

## IMPÔTS SUR LES RÉSULTATS

La charge d'impôts s'élève à 118 millions d'euros contre 120 millions d'euros en 2014. Elle intègre un produit de 82 millions d'euros comptabilisé dans le cadre de l'allocation du prix d'acquisition de Bostik et la valorisation à leur juste valeur des actifs acquis et des passifs repris. Ce produit correspond à une reprise de provision pour impôts différés passifs de 22 millions d'euros et à la reconnaissance d'actifs d'impôts différés en France pour un montant de 60 millions d'euros. La charge d'impôts inclut

également un impôt de 1 million d'euros dû sur le dividende versé en numéraire au titre de l'exercice 2014. Hors ces éléments, le taux d'imposition s'élève à 33 % du résultat d'exploitation courant. Ce taux reflète la répartition géographique des résultats et notamment le poids de l'Amérique du Nord dans les résultats du Groupe. À fin 2015, le montant des actifs d'impôts différés non reconnus s'élève à 681 millions d'euros.

## RÉSULTAT NET - PART DU GROUPE ET RÉSULTAT NET COURANT

Le résultat net part du Groupe s'établit en 2015 à 285 millions d'euros (167 millions d'euros en 2014).

En excluant l'impact, après impôts, des éléments non récurrents, le résultat net courant s'élève, en 2015, à 312 millions d'euros contre 246 millions d'euros en 2014. Le résultat net courant 2014 a été retraité pour exclure l'impact du financement en dollars US des investissements réalisés en Malaisie dans la Thiochimie. Depuis le 4<sup>ème</sup> trimestre 2015 avec effet rétroactif au 1<sup>er</sup> janvier de l'année, les comptes de la filiale de Thiochimie en Malaisie sont tenus en dollar US et non plus en ringgit malais. Le résultat net courant 2015 n'a donc pas fait l'objet de retraitement à ce titre.

## 4.1.6 Analyse des résultats par pôle d'activités

### 4.1.6.1 PÔLE MATÉRIAUX HAUTE PERFORMANCE

(En millions d'euros)	2015	2014	Variation
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>3 358</b>	<b>1 730</b>	<b>+ 94,1 %</b>
<b>Résultat d'exploitation courant</b>	<b>354</b>	<b>213</b>	<b>+ 66,2 %</b>
Autres charges et produits	(69)	(7)	-
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>285</b>	<b>206</b>	<b>+ 38,3 %</b>
<b>EBITDA</b>	<b>506</b>	<b>314</b>	<b>+ 61,1 %</b>
<b>Marge d'EBITDA</b>	<b>15,1 %</b>	<b>18,2 %</b>	-

Le chiffre d'affaires du pôle Matériaux Haute Performance s'établit à 3 358 millions d'euros en hausse de + 94 % par rapport à 2014 avec une contribution de Bostik de 1 497 millions d'euros sur onze mois et un effet de change de + 7,2 % correspondant principalement à l'appréciation du dollar US par rapport à l'euro. Les volumes sont stables, la bonne croissance des volumes dans les Polymères Techniques tirée par le développement des nouvelles applications ayant compensé une demande plus faible sur certaines applications pour le marché du pétrole et gaz. L'effet prix est limité sur l'année à - 0,5 %.

L'EBITDA augmente de 61 % à 506 millions d'euros (contre 314 millions d'euros en 2014) soutenu, en particulier, par la forte contribution de Bostik. Sur l'ensemble de l'année 2015 (dont onze mois au sein du Groupe), Bostik réalise un EBITDA de 183 millions d'euros en hausse de 16 % par rapport à 2014 et

une marge d'EBITDA de 11,2 % (10,3 % en 2014). La réussite des projets de développement, la baisse des coûts, le bénéfice des premières synergies et un effet devises positif contribuent à cette nette progression qui confirme tout le potentiel de développement des adhésifs au sein du Groupe à moyen terme. L'acquisition est relative sur le résultat net et en trésorerie dès la première année. Hors Bostik, l'EBITDA du pôle progresse également. Au sein de l'activité filtration et adsorption, les tamis moléculaires réalisent une bonne année, en progrès par rapport à 2014. Pour cette activité, 2016 devrait refléter un calendrier de projets moins favorable avant de repartir à la hausse à partir de 2017.

À 15,1 %, la marge d'EBITDA reflète l'effet mécaniquement dilutif de l'intégration de Bostik.

Le résultat d'exploitation courant s'établit à 354 millions d'euros contre 213 millions d'euros en 2014 en ligne avec la

progression de l'EBITDA et la hausse des amortissements du pôle de 51 millions d'euros (152 millions d'euros) liée principalement à l'acquisition de Bostik et à l'impact des devises.

Le résultat d'exploitation s'élève à 285 millions d'euros en 2015 et intègre d'autres charges et produits pour un montant total de - 69 millions d'euros (- 7 millions d'euros en 2014) correspondant principalement aux conséquences de l'allocation du prix d'acquisition de Bostik pour un montant total de

- 71 millions d'euros et notamment aux effets de la revalorisation à valeur de marché des stocks pour - 36 millions d'euros et aux amortissements liés aux revalorisations des immobilisations corporelles et incorporelles pour un total de - 35 millions d'euros. Ils intègrent également un produit exceptionnel constaté dans le cadre de la fermeture de plans de retraites à prestations définies dans des entités Bostik et des charges liées à l'acquisition de Bostik.

#### 4.1.6.2 PÔLE SPÉCIALITÉS INDUSTRIELLES

(En millions d'euros)	2015	2014	Variation
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>2 450</b>	<b>2 269</b>	<b>+ 8,0 %</b>
<b>Résultat d'exploitation courant</b>	<b>237</b>	<b>169</b>	<b>+ 40,2 %</b>
Autres charges et produits	(21)	(47)	-
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>216</b>	<b>122</b>	<b>+ 77,0 %</b>
<b>EBITDA</b>	<b>418</b>	<b>312</b>	<b>+ 34,0 %</b>
<b>Marge d'EBITDA</b>	<b>17,1 %</b>	<b>13,8 %</b>	-

Le chiffre d'affaires du pôle Spécialités Industrielles progresse de + 8 % par rapport à 2014 à 2 450 millions d'euros. L'effet devises est favorable à + 8,6 % et l'effet périmètre (- 2,0 %) reflète la cession des sociétés Sunclear finalisée en novembre 2015. A taux de change et périmètre constants, le chiffre d'affaires progresse de + 1,5 % avec des volumes en hausse de + 1,7 % soutenus par la montée en puissance de la nouvelle unité de thiochimie en Malaisie démarrée au 1<sup>er</sup> trimestre 2015. L'effet prix est limité (- 0,2 %).

En hausse de + 34 % par rapport à 2014, l'EBITDA s'établit à 418 millions d'euros. La marge d'EBITDA progresse également fortement à 17,1 % se rapprochant de ses niveaux historiques. L'ensemble des lignes de produits du pôle contribue à cette performance. L'excellente performance de la Thiochimie reflète la montée en puissance, plus rapide qu'initialement prévue par le Groupe, de la nouvelle plateforme de Kerteh en Malaisie qui bénéficie d'une demande soutenue sur le marché de la nutrition animale en Asie. Conformément à nos prévisions, les résultats des Fluorés s'améliorent graduellement par rapport à 2014 soutenus

par la hausse des prix sur certains gaz, en particulier aux États-Unis, et le bénéfice des mesures de productivité. Les résultats du PMMA sont restés à de très bons niveaux tout au long de l'année 2015, soutenu par un environnement prix favorable sur le MAM. Des signes de normalisation ont, toutefois, été observés en fin d'année. Enfin, les Oxygénés réalisent une performance solide, en hausse sensible par rapport à l'an dernier.

Le résultat d'exploitation courant s'élève à 237 millions d'euros et intègre des amortissements de 181 millions d'euros en hausse par rapport à l'an dernier (143 millions d'euros) du fait principalement du démarrage de nouvelles unités de production et de l'impact des devises.

Le résultat d'exploitation s'élève à 216 millions d'euros. Il intègre d'autres charges et produits pour un montant total de - 21 millions d'euros correspondant principalement à des dépréciations exceptionnelles d'actifs, une plus-value nette réalisée lors de la cession des sociétés Sunclear et des charges de restructuration comptabilisées notamment dans le cadre du projet d'arrêt des productions de plaques de PMMA extrudé à Bernouville (France).

#### 4.1.6.3 PÔLE COATING SOLUTIONS

(En millions d'euros)	2015	2014	Variation
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>1 849</b>	<b>1 930</b>	<b>- 4,2 %</b>
<b>Résultat d'exploitation courant</b>	<b>72</b>	<b>112</b>	<b>- 35,7 %</b>
Autres charges et produits	(36)	(13)	-
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>36</b>	<b>99</b>	<b>- 63,6 %</b>
<b>EBITDA</b>	<b>190</b>	<b>203</b>	<b>- 6,4 %</b>
<b>Marge d'EBITDA</b>	<b>10,3 %</b>	<b>10,5 %</b>	-



Le chiffre d'affaires du pôle Coating Solutions s'élève à 1 849 millions d'euros en baisse de 4,2 % par rapport à 2014. L'effet devises est positif à + 7,5 % et la prise de participation dans Taixing Sunke Chemicals en Chine se traduit par un effet périmètre de + 3,6 %. La baisse des volumes de - 1,4 % reflète la prudence des clients dans un contexte de forte volatilité des matières premières et une demande toujours morose dans la construction et les peintures décoratives en Europe. L'effet prix de - 13,9 % résulte de l'évolution du cycle acrylique et de la baisse du prix des matières premières.

Grâce à la solidité de son intégration aval, le pôle Coating Solutions dans son ensemble résiste bien malgré un contexte de cycle bas pour les monomères acryliques avec un EBITDA de 190 millions d'euros proche des 203 millions d'euros de 2014 et une marge d'EBITDA légèrement supérieure à 10 % comme l'an dernier. Le pôle bénéficie des nouveaux développements chez Coatex et dans les résines de revêtements, de la bonne maîtrise des coûts et de l'impact positif des devises. Ces éléments ont, en grande partie, compensé le niveau des marges dans les monomères acryliques. Dans cette activité qui représente environ 10 % du chiffre d'affaires du Groupe, les marges sont à des niveaux de bas de cycle, particulièrement en Asie. C'est

dans ce contexte que le Groupe a décidé de ne pas exercer l'option pour augmenter significativement ses droits à capacité d'acide acrylique dans le cadre de la *joint-venture* Taixing Sunke Chemicals qui détient et opère des unités de production d'acide acrylique et d'acrylate de butyle à Taixing en Chine, les conditions financières de l'exercice de l'option ne reflétant plus les conditions de marché actuelles en Asie dans cette activité. Sur 2016, au global, les marges unitaires des monomères acryliques devraient rester proche des niveaux actuels sur la première partie de l'année mais pourraient commencer à remonter progressivement vers la fin de l'année.

Le résultat d'exploitation courant s'établit à 72 millions d'euros et intègre des amortissements de 118 millions d'euros en hausse par rapport à 2014 (91 millions d'euros) du fait principalement de la prise de participation dans Taixing Sunke Chemicals et de l'impact des devises.

Le résultat d'exploitation s'élève à 36 millions d'euros contre 99 millions en 2014 et intègre d'autres charges et produits pour un montant de - 36 millions d'euros correspondant notamment à des charges de restructuration comptabilisées lors de l'annonce du projet d'arrêt des productions de résines de revêtements à Villers-Saint-Paul (France).

## 4.1.7 Analyse du bilan

(En millions d'euros)	31/12/2015	31/12/2014	Variation
Actifs non courants <sup>(1)</sup>	5 399	3 607	+ 49,7 %
Besoin en fonds de roulement	1 067	958	+ 11,4 %
<b>Capitaux employés</b>	<b>6 466</b>	<b>4 565</b>	<b>+ 41,6 %</b>
Actifs d'impôt différé	193	76	-
Provisions pour retraites et avantages du personnel	571	456	+ 25,2 %
Autres provisions	407	361	+ 12,7 %
<b>Total des provisions</b>	<b>978</b>	<b>817</b>	<b>+ 19,7 %</b>
Actifs long terme couvrant certaines provisions	71	66	+ 7,6 %
<b>Total des provisions nettes des actifs non courants</b>	<b>907</b>	<b>751</b>	<b>+ 20,8 %</b>
Passifs d'impôt différé	307	57	-
<b>Dette nette</b>	<b>1 379</b>	<b>154</b>	<b>-</b>
<b>Capitaux propres</b>	<b>3 949</b>	<b>3 573</b>	<b>+ 10,5 %</b>

(1) Hors impôts différés et y compris actifs de retraite.

Entre le 31 décembre 2014 et le 31 décembre 2015, les actifs non courants ont augmenté de 1 792 millions d'euros. Cette variation s'explique principalement par :

- un montant de 1 692 millions d'euros résultant de l'intégration des actifs de Bostik y compris un *goodwill* définitif de 599 millions d'euros (montants au jour de leur intégration dans le Groupe le 2 février 2015) ;
- des investissements corporels et incorporels de 431 millions d'euros, hors investissement liés à des opérations de gestion de portefeuille. Les investissements liés à des opérations de gestion du portefeuille s'élèvent à 62 millions d'euros. Ils correspondent principalement à l'acquisition par la *joint-venture* Taixing Sunke Chemicals d'une troisième ligne de production d'acide acrylique avec pour contrepartie une augmentation des dettes fournisseurs et qui est donc sans impact sur la dette

nette au 31 décembre 2015. En 2015, les investissements <sup>(1)</sup> ont représenté 5,6 % du chiffre d'affaires du Groupe, en nette baisse par rapport à 2014 (7,9 %) en ligne avec l'ambition du Groupe de réduire son intensité capitalistique ;

- des amortissements et dépréciations nets pour un montant total de 568 millions d'euros dont (i) 92 millions d'euros de dépréciations exceptionnelles relatives à une partie du *goodwill* d'acquisition de la société Hebei Casda, aux actifs de la société MLPC International et à divers projets de restructurations et (ii) 35 millions d'euros d'amortissements liés aux revalorisations des immobilisations corporelles et incorporelles comptabilisés dans le cadre de l'allocation du prix d'acquisition de Bostik ; et
- un effet de conversion positif de 155 millions d'euros lié au renforcement du dollar US par rapport à l'euro à la clôture.

Au 31 décembre 2015, le besoin en fonds de roulement (BFR) augmente de 109 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2014 dont (i) + 34 millions d'euros relatifs à l'effet de change résultant de l'appréciation du dollar US par rapport à l'euro à la date de clôture de l'exercice par rapport au 31 décembre 2014 et (ii) + 316 millions d'euros correspondant au besoin en fonds de roulement de Bostik acquis début février 2015, au jour de son intégration. Ces éléments ont été compensés en grande partie par l'impact de la baisse du prix de certaines matières premières et les efforts d'optimisation menés dans plusieurs activités. Le besoin en fonds de roulement intègre également une dette fournisseurs de 54 millions d'euros relative au transfert à la *joint-venture* Taixing Sunke Chemicals d'une ligne de production d'acide acrylique. Hors ce dernier montant, le ratio BFR sur chiffre d'affaires annuel proforma <sup>(2)</sup> s'établit à 14,6 % contre 16,1 % au 31 décembre 2014.

En conséquence, les capitaux employés du Groupe ont augmenté, entre le 31 décembre 2014 et le 31 décembre 2015, de 1 901 millions d'euros pour s'établir à 6 466 millions d'euros au 31 décembre 2015. En 2015, les capitaux employés (hors *corporate*) par pôle se répartissent comme suit : 53 % pour les Matériaux Haute Performance, en forte hausse par rapport à l'année précédente compte tenu de l'intégration de Bostik début 2015 (32 % en 2014), 27 % pour le pôle Spécialités Industrielles (39 % en 2014) et 20 % pour le pôle Coating Solutions (29 % en 2014). Par zone géographique, la répartition des capitaux employés est la suivante : la part de l'Asie et du reste du monde s'établit à 23 % (26 % en 2014), la part de l'Amérique du Nord reste stable à 26 %, tandis que celle de l'Europe s'établit à 51 % contre 48 % en 2014.

Les actifs d'impôt différé s'élèvent au 31 décembre 2015 à 193 millions d'euros en hausse de 117 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2014, dont + 60 millions d'euros liés à la reconnaissance d'actifs d'impôt différé en France, compte tenu de la situation fiscale du Groupe dans ce pays, comptabilisés à la suite de l'allocation du prix d'acquisition de Bostik. L'essentiel du reste de la variation provient de l'intégration de Bostik.

Au 31 décembre 2015, le montant des provisions brutes s'élève à 978 millions d'euros. Certaines de ces provisions, représentant au 31 décembre 2015 un montant total de 71 millions d'euros, sont principalement couvertes par le mécanisme de garanties octroyées par Total et décrites à la note 30.2 des notes

annexes aux états financiers consolidés au 31 décembre 2015 (paragraphe 4.3.3 du présent document de référence) et donc par des actifs long terme comptabilisés à l'actif du bilan. Il s'agit principalement des provisions relatives aux friches industrielles américaines. Ainsi, au 31 décembre 2015, les provisions nettes de ces actifs non courants s'élèvent à 907 millions d'euros contre 751 millions d'euros au 31 décembre 2014.

La décomposition des provisions nettes par nature est la suivante : retraites pour 388 millions d'euros (348 millions d'euros en 2014), autres engagements envers le personnel pour 183 millions d'euros (107 millions d'euros en 2014), environnement pour 134 millions d'euros (125 millions d'euros en 2014), restructurations pour 51 millions d'euros (55 millions d'euros en 2014) et autres provisions pour 151 millions d'euros (116 millions d'euros en 2014).

Entre le 31 décembre 2014 et le 31 décembre 2015, les provisions nettes pour retraites et avantages du personnel (principalement frais médicaux, prévoyance, gratifications d'ancienneté et médailles de travail) ont augmenté de 115 millions d'euros. Cette variation s'explique essentiellement par (i) l'intégration de Bostik pour un montant total de 177 millions d'euros au jour de l'intégration, (ii) la hausse des taux d'actualisation et la revalorisation des actifs financiers sur cette période qui a entraîné une diminution du montant des provisions de 55 millions d'euros, (iii) un écart de conversion qui augmente la provision de 18 millions d'euros et (iv) une reprise de provisions de 21 millions d'euros constatée dans le cadre de la fermeture, accompagnée dans certain cas de l'externalisation, de plans de retraites à prestations définies dans des entités Bostik. Les autres provisions nettes ont augmenté de 40 millions d'euros sur la même période, du fait principalement de l'intégration de Bostik.

Les passifs d'impôt différé long terme s'élèvent au 31 décembre 2015 à 307 millions d'euros en hausse de 250 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2014. Cette hausse correspond principalement aux impôts différés passifs comptabilisés dans le cadre de l'allocation du prix d'acquisition de Bostik.

La dette nette s'établit à 1 379 millions d'euros au 31 décembre 2015 (contre 154 millions d'euros au 31 décembre 2014), soit un ratio d'endettement net sur fonds propres de 34,9 %. Elle a fortement baissé depuis l'acquisition de Bostik au 1<sup>er</sup> trimestre 2015. La variation s'explique par les flux de trésorerie détaillés au paragraphe 4.1.9 du présent document de référence.

Les capitaux propres s'élèvent à 3 949 millions d'euros contre 3 573 millions d'euros à fin 2014. La hausse de 376 millions d'euros intègre principalement (i) le versement d'un dividende de 1,85 euro par action pour un montant total de 135 millions d'euros, (ii) les intérêts de 33 millions d'euros versés au titre de l'obligation hybride de 700 millions d'euros émise dans le cadre du financement de l'acquisition de Bostik et comptabilisés dans la ligne « dividendes payés », (iii) une augmentation de capital réalisée dans le cadre de l'option pour le paiement du dividende en actions pour un montant de 88 millions d'euros, (iv) le résultat net de la période de 288 millions d'euros, (v) des écarts de conversion pour un montant net positif de 116 millions d'euros et (vi) la variation des écarts actuariels sur les provisions pour retraite, nets d'impôts différés actifs, comptabilisés en situation nette pour 47 millions d'euros.

(1) Hors investissements liés aux opérations de gestion de portefeuille

(2) Chiffre d'affaires 2015 + chiffre d'affaires réalisé par Bostik en janvier 2015 – chiffre d'affaires des sociétés Sunclear sur les neuf premiers mois de 2015 + chiffre d'affaires d'Oxido sur les deux premiers mois de 2015.

## 4.1.8 Sources de financement

### 4.1.8.1 CONDITIONS D'EMPRUNT ET STRUCTURE DE FINANCEMENT DU GROUPE

Le Groupe dispose de ressources financières diversifiées, emprunts obligataires, ligne de crédit multidevises, et programme de billets de trésorerie, dont les caractéristiques sont décrites ci-après. À la date du présent document de référence, sans prendre en compte l'émission, réalisée le 29 octobre 2014, d'obligations hybrides perpétuelles classées en capitaux propres, le montant de ces ressources s'élève à environ 2 700 millions d'euros.

#### Les emprunts obligataires

Dans le cadre de la politique de financement à long terme du Groupe dont l'objectif est de diversifier ses sources de financement tout en étendant la maturité de sa dette, la Société a procédé à cinq émissions obligataires :

- le 25 octobre 2010, émission obligataire inaugurale de 500 millions d'euros à sept ans portant intérêt au taux de 4 % ;
- le 26 avril 2012, placement d'une émission obligataire de 230 millions d'euros à huit ans portant intérêt au taux de 3,85 % et, le 5 octobre 2012, placement d'une tranche additionnelle de 250 millions d'euros portant ainsi le montant de la souche à 480 millions d'euros ;
- le 6 décembre 2013, placement d'une émission obligataire de 150 millions d'euros à dix ans portant intérêt au taux de 3,125 % ;
- le 20 janvier 2015, placement d'une émission obligataire de 700 millions d'euros portant intérêt au taux de 1,5 %.

Les prospectus des deux premiers emprunts obligataires ont été visés par l'AMF respectivement, le 22 octobre 2010 sous le numéro 10-380, et le 5 octobre 2012 sous le numéro 12-478.

Les émissions obligataires de 2013 et 2015 se sont inscrites dans le cadre du programme *Euro Medium Term Notes* (« EMTN ») mis en place par le Groupe en 2013 dans le but de faciliter son accès aux marchés obligataires et renouvelé en décembre 2014. Le prospectus de ce programme et celui de son renouvellement ont reçu le visa de l'AMF respectivement le 9 octobre 2013 sous le numéro 13-535 et le 19 décembre 2014 sous le numéro 14-664. La documentation inclut les cas de défaut usuels en matière obligataire, notamment le défaut de paiement, l'exigibilité anticipée d'autres emprunts consécutive à un défaut de paiement, la survenance de procédures collectives ou la cessation d'activité de l'émetteur ou d'une filiale principale. Ces cas de défaut peuvent être conditionnés au dépassement de seuils ou à l'expiration de délais de grâce.

Par ailleurs, les quatre emprunts sont assortis d'une option de remboursement anticipé à la demande des porteurs d'obligations en cas de changement de contrôle d'Arkema accompagné du passage de sa notation financière à une notation *non investment*

*grade* ou d'une simple dégradation de celle-ci si elle était *non investment grade* préalablement au changement de contrôle.

Enfin, la documentation des emprunts obligataires 2010 et 2012 comporte une clause d'ajustement du taux d'intérêt au cas où la notation financière du Groupe deviendrait *non investment grade*.

La Société a en outre procédé, pour les besoins du financement de l'acquisition de Bostik, à l'émission, le 29 octobre 2014, d'obligations hybrides perpétuelles pour un montant de 700 millions d'euros. Ces obligations comportent une première option de remboursement anticipé le 29 octobre 2020 et portent un coupon annuel de 4,75 % jusqu'à cette date. Le coupon sera ensuite réinitialisé tous les 5 ans. Ces obligations sont subordonnées à toute dette senior et ont été comptabilisées en capitaux propres selon les règles IFRS. Elles font l'objet d'un traitement en fonds propres à hauteur de 50 % de leur montant par les agences de notation Standard and Poor's et Moody's qui les ont notées respectivement BB+ et Ba1. Le prospectus de cette émission a été visé par l'AMF le 27 octobre 2014 sous le numéro 14-574.

Pour plus de détails, il convient de se référer au prospectus de base du programme EMTN et aux quatre prospectus évoqués plus haut, tous les cinq accessibles sur le site de la Société ([www.finance.arkema.com](http://www.finance.arkema.com)) à la rubrique « Information financière/Dette ».

#### La convention de crédit multidevises renouvelable de 900 millions d'euros

La Société et Arkema France (les *Emprunteurs*) d'une part, et un syndicat de banques, d'autre part, ont signé le 29 octobre 2014 une convention de crédit multidevises utilisable par tirages renouvelables d'un montant maximum de 900 millions d'euros pour une durée initiale de 5 ans avec une possibilité d'extension pour une ou deux années à l'option des banques (le *Crédit*). Les banques ont exercé en 2015 leur option d'extension pour une durée complémentaire de un an. Le *Crédit* a pour objet le financement, sous forme de tirages et d'engagements par signature, des besoins généraux du Groupe et sert de ligne de substitution au programme de billets de trésorerie. Au 31 décembre 2015, cette ligne n'est pas utilisée.

D'autres sociétés du Groupe peuvent adhérer au *Crédit* et, en conséquence, être emprunteurs au titre du *Crédit* au même titre que la Société et Arkema France.

Le *Crédit* est assorti de cas de remboursement anticipé parmi lesquels le changement de contrôle de la Société (défini comme la détention par toute personne agissant seule ou de concert d'une participation, directe ou indirecte, représentant plus d'un tiers des droits de vote dans la Société) dont la mise en jeu par un prêteur peut conduire au remboursement anticipé et à l'annulation des engagements le concernant.

Le Crédit comporte des déclarations, à la charge de chaque Emprunteur, concernant, entre autres, les comptes, les litiges ou encore l'absence de cas d'exigibilité anticipée. Certaines de ces déclarations doivent être réitérées lors de chaque tirage.

Le Crédit comprend également des engagements usuels pour ce type de contrat, parmi lesquels :

- des engagements d'information (notamment comptable et financière) ;
- des engagements concernant, entre autres, certaines restrictions liées (sans que cette liste soit limitative) à l'octroi de sûretés, la réalisation d'opérations de fusion ou de restructuration, la cession d'actifs et l'endettement du Groupe. Selon les cas, ces restrictions ne s'appliqueront ni aux opérations courantes ni aux opérations dont le montant sera inférieur à certains seuils ;
- un engagement financier : la Société s'engage à respecter un ratio de dette nette consolidée sur EBITDA consolidé (testé semestriellement) inférieur ou égal à 3,5.

Le Crédit prévoit des cas de défaut similaires à ceux décrits dans la documentation des emprunts obligataires susvisés.

Enfin, Arkema est caution solidaire en faveur des banques des obligations d'Arkema France au titre du Crédit ainsi que de celles des autres emprunteurs, le cas échéant. Le Crédit ne fait l'objet d'aucune autre sûreté ou garantie personnelle.

#### Le programme de billets de trésorerie

Le Groupe a mis en place, en avril 2013, un programme de billets de trésorerie dont le plafond a été fixé à 1 milliard d'euros. Au 31 décembre 2015, ce programme n'était pas utilisé.

#### 4.1.8.2 INFORMATIONS CONCERNANT TOUTE RESTRICTION À L'UTILISATION DES CAPITAUX AYANT INFLUÉ SENSIBLEMENT OU POUVANT INFLUER SENSIBLEMENT, DE MANIÈRE DIRECTE OU INDIRECTE, SUR L'ACTIVITÉ DU GROUPE

Sous réserve des stipulations du contrat de crédit syndiqué décrit ci-avant, le Groupe n'a pas de restriction quant à l'utilisation des capitaux pouvant influencer sensiblement, de manière directe ou indirecte, sur son activité.

#### 4.1.8.3 SOURCES DE FINANCEMENT ATTENDUES POUR LES INVESTISSEMENTS FUTURS

Compte tenu de sa trésorerie au 31 décembre 2015 et de ses sources de financement décrites au paragraphe 4.1.8.1 du présent document de référence, le Groupe estime être en mesure de financer ses investissements futurs, notamment ceux mentionnés à la section 1.3 du présent document de référence.

### 4.1.9 Analyse des flux de trésorerie du Groupe

(En millions d'euros)	2015	2014
<b>Flux de trésorerie provenant de l'exploitation</b>	858	507
<b>Flux de trésorerie provenant des investissements nets</b>	(1 635)	(670)
<b>Flux de trésorerie net</b>	(777)	(163)
Dont :		
<i>Éléments non récurrents y compris investissements exceptionnels</i>	(36)	(184)
<i>Flux de trésorerie net liés aux opérations de gestion du portefeuille</i>	(1 219)	(184)
<b>Flux de trésorerie courant <sup>(1)</sup></b>	478	205
<b>Flux de trésorerie libre <sup>(2)</sup></b>	442	21
<b>Flux de trésorerie provenant du financement</b>	371	928
<b>Variation de trésorerie et équivalents de trésorerie</b>	(406)	765

(1) Flux de trésorerie net hors impact de la gestion du portefeuille et éléments non récurrents.

(2) Flux de trésorerie net hors impact de la gestion du portefeuille.

## FLUX DE TRÉSORERIE D'EXPLOITATION

En 2015, le flux de trésorerie d'exploitation s'établit à 858 millions d'euros en hausse de 351 millions d'euros par rapport à 2014, la forte augmentation de l'EBITDA et la baisse importante du besoin en fonds de roulement compensant largement la hausse des impôts.

Ce flux intègre (i) une variation du besoin en fonds de roulement de + 127 millions d'euros <sup>(1)</sup> qui reflète notamment la baisse du coût de certaines matières premières dérivées du pétrole, (ii) les impôts courants pour - 201 millions d'euros, (iii) les éléments de trésorerie du résultat financier pour - 79 millions d'euros, (iv) des charges non récurrentes pour - 38 millions d'euros relatives à des restructurations et (v) des éléments non récurrents liés à des opérations de gestion de portefeuille pour - 18 millions d'euros.

En 2014, le flux de trésorerie d'exploitation de 507 millions d'euros intégrait (i) les impôts courants pour - 120 millions d'euros, (ii) les éléments de trésorerie du résultat financier pour - 56 millions d'euros, (iii) des éléments non récurrents pour - 60 millions d'euros correspondant principalement à des dépenses de restructurations et aux décaissements de la majeure partie des provisions comptabilisées au 31 décembre 2013 dans le cadre de la sortie des activités vinyliques et (iv) une variation du besoin en fonds de roulement hors flux liés à des éléments non récurrents de - 13 millions d'euros.

## FLUX DE TRÉSORERIE PROVENANT DES INVESTISSEMENTS NETS

Le flux de trésorerie provenant des investissements nets s'élève en 2015 à - 1 635 millions d'euros. Il intègre principalement :

- des investissements corporels et incorporels de 431 millions d'euros <sup>(2)</sup> correspondant (i) aux projets de croissance tels que le doublement de la capacité de production de tamis moléculaires de spécialités à Honfleur en France dans l'activité filtration et adsorption ou la construction d'une unité de production de gaz fluorés 1234 yf en Chine, (ii) aux investissements réalisés dans le cadre du projet « Ambition » destiné à mettre en place le système d'information global SAP sur la *supply chain* du Groupe et (iii) aux investissements de maintenance, sécurité et environnement ; et
- une sortie nette de trésorerie de 1 201 millions d'euros enregistrée au titre des acquisitions et cessions réalisées au cours de la période, correspondant principalement à l'acquisition de Bostik et à la cession des sociétés Sunclear. Ce flux intègre notamment le prix des titres des sociétés acquises net de la trésorerie disponible et des frais et investissements liés à ces acquisitions. Le montant brut global décaissé pour l'acquisition de Bostik est de 1 603 millions d'euros.

En 2014, le flux de trésorerie provenant des investissements nets s'élevait à - 670 millions d'euros. Il intégrait principalement (i) des investissements courants de 346 millions, (ii) des

investissements exceptionnels inclus dans les éléments non récurrents de 124 millions d'euros correspondant essentiellement à la dernière phase des investissements réalisés dans le cadre de la construction d'une plateforme de thiochimie en Malaisie et (iii) l'impact des opérations de gestion de portefeuille pour un montant net total de - 184 millions d'euros finalisées en 2014 correspondant principalement à la prise de participation dans Taixing Sunke Chemicals dans les acryliques en Chine et à la cession des activités résines de revêtements en Afrique du Sud.

## FLUX DE TRÉSORERIE COURANT ET FLUX DE TRÉSORERIE LIBRE

Hors éléments non récurrents et opérations de gestion de portefeuille, le flux de trésorerie courant s'élève à 478 millions d'euros en 2015 contre 205 millions d'euros en 2014.

Le flux de trésorerie libre correspondant au flux de trésorerie net hors impact de la gestion de portefeuille s'élève à 442 millions d'euros en 2015 contre 21 millions d'euros en 2014. Ce flux représente 42 % de l'EBITDA réalisé en 2015. Ce ratio élevé, supérieur à l'objectif moyen-terme de 35 %, reflète la bonne maîtrise des dépenses d'investissements et du besoin en fonds de roulement, ce dernier bénéficiant également de l'impact positif de la baisse du prix de certaines matières premières. Cette performance illustre l'ambition du Groupe présentée au *Capital Markets Day* du 29 juin 2015 d'accroître le taux de conversion de l'EBITDA en cash.

## FLUX DE TRÉSORERIE NET DU GROUPE

Après prise en compte de l'impact des opérations de gestion de portefeuille, le flux de trésorerie net du Groupe s'établit, en 2015, à - 777 millions d'euros. En 2014, le flux de trésorerie net était de - 163 millions d'euros.

## FLUX DE TRÉSORERIE PROVENANT DU FINANCEMENT

Le flux de trésorerie provenant du financement s'élève à 371 millions d'euros en 2015 contre 928 millions d'euros en 2014. Il intègre l'émission obligatoire, réalisée en janvier 2015, pour un montant net de 691 millions d'euros dans le cadre de l'acquisition de Bostik. Il comprend également un dividende de 1,85 euro par action payé au titre de l'exercice 2014 pour un montant total de 135 millions d'euros qui a donné lieu à un paiement en actions nouvelles de la Société et donc à une augmentation de capital de 88 millions d'euros et à un versement en numéraire de 47 millions d'euros. Enfin, il intègre les intérêts de 33 millions d'euros dus au titre d'une obligation hybride, comptabilisés dans la ligne « dividendes payés aux actionnaires de la maison mère ». En 2014, il intégrait principalement les opérations de financement réalisées dans le cadre de l'acquisition de Bostik.

(1) Hors flux liés à des éléments non-récurrents d'un montant total de + 58 millions d'euros qui incluent principalement un flux non monétaire de 36 millions d'euros lié à la revalorisation des stocks réalisée dans le cadre de l'allocation du prix d'acquisition de Bostik.

(2) Hors investissements liés à des opérations de gestion du portefeuille correspondant principalement au transfert à la joint-venture Taixing Sunke Chemicals d'une troisième ligne de production d'acide acrylique qui a pour contrepartie une augmentation des dettes fournisseurs et est sans impact sur la dette nette au 31 décembre 2015.



## 4.2 TENDANCES ET PERSPECTIVES

### 4.2.1 Tendances

#### 4.2.1.1 PRINCIPALES TENDANCES

L'environnement dans lequel évolue le Groupe se caractérise, à la date du présent document de référence, par (i) une forte volatilité des prix du pétrole qui sont début 2016 très inférieurs au niveau moyen des années récentes, des prix du gaz naturel très bas aux Etats-Unis, des prix de l'électricité et du gaz naturel en baisse sensible en Europe, des prix des principales matières premières pétrochimiques qui reflètent dans l'ensemble et sur les trois régions la baisse du prix du pétrole avec certaines exceptions là où l'équilibre offre demande est tendu, (ii) le maintien du dollar US par rapport à l'euro à des taux élevés, similaires à la moyenne de l'année 2015, et une volatilité des taux de change des devises des pays émergents, ces deux premiers éléments i) et ii) ayant eu, en 2015 et jusqu'à présent, un impact positif sur les résultats du Groupe, (iii) un environnement macro-économique contrasté par région avec une faible croissance en Europe et une croissance plus solide en Amérique du Nord, (iv) une croissance qui se poursuit en Chine et dans les pays émergents à un rythme plus modéré que par le passé et qui affecte les activités les plus capitalistiques, comme les esters acryliques et les gaz fluorés, où de nouvelles capacités de production ont démarré localement au cours des dernières années, renforçant également les risques d'exportation de certains produits vers l'Europe et l'Amérique du Nord, (v) des opportunités supplémentaires, notamment en Asie, liées aux grandes tendances du développement durable comme l'allègement des matériaux, l'accès à l'eau potable, le développement des nouvelles énergies, l'utilisation de matières premières renouvelables, (vi) le renforcement des réglementations (à titre d'exemple les règlements REACH en Europe) ainsi que (vii) la poursuite des efforts de productivité et du repositionnement des principaux concurrents du Groupe.

Au 1<sup>er</sup> trimestre 2016, le Groupe observe une continuité des éléments d'environnement décrits ci-dessus. Le Groupe devrait bénéficier par ailleurs de la contribution de Bostik sur un mois supplémentaire et de celle de la plateforme de thiochimie en Malaisie dont la contribution au 1<sup>er</sup> trimestre 2015 avait été limitée compte tenu de son démarrage en début d'année 2015. Dans les gaz fluorés, les conditions de marché devraient continuer à s'améliorer graduellement. Dans les monomères acryliques, les marges unitaires devraient rester stabilisées à des points bas. Enfin, compte tenu du niveau actuel du taux de change du dollar US par rapport à l'euro, l'impact du change devrait être limité par rapport à la même période de l'année dernière.

À la date du présent document de référence, rien ne permet de penser que les perspectives à long terme des principaux marchés du Groupe tels que décrits au chapitre 1 du présent document de référence puissent être significativement et durablement affectées même si les incertitudes pesant sur l'évolution de l'économie en général, des marchés sur lesquels le Groupe est présent, des prix des matières premières et de l'énergie ou encore des parités monétaires et l'évolution continue des réglementations ne permettent pas de garantir le maintien de ces tendances.

#### 4.2.1.2 FACTEURS SUSCEPTIBLES D'INFLUENCER LES PERSPECTIVES DU GROUPE

Certaines déclarations concernant les perspectives du Groupe contenues dans le présent document de référence sont fondées sur les opinions et suppositions actuelles de la direction du Groupe. Ces données sont soumises à un certain nombre de risques connus et inconnus, ainsi qu'à des incertitudes qui pourraient avoir pour conséquence que les résultats réels, la performance ou les événements diffèrent sensiblement de telles perspectives. Les facteurs qui pourraient influencer les résultats futurs incluent, sans être exhaustifs :

- les facteurs généraux de marché et de concurrence sur une base mondiale, nationale ou régionale ;
- l'évolution de l'environnement concurrentiel, clients, fournisseurs et réglementaire dans lequel le Groupe opère ;
- les fluctuations des prix des matières premières et de l'énergie ;
- la sensibilité du Groupe aux fluctuations des taux d'intérêt et des taux de change des monnaies autres que l'euro, en particulier le dollar US et les monnaies influencées par le dollar US ;
- la capacité du Groupe à introduire de nouveaux produits et à continuer à développer ses procédés de production ;
- la concentration des clients et du marché ;
- les risques et les incertitudes liés à la conduite des affaires dans de nombreux pays qui peuvent être exposés à, ou qui ont connu récemment, une instabilité économique ou politique ;
- les changements dans les tendances économiques et technologiques ; et
- la possibilité de plaintes, coûts, engagements ou autres obligations liés à l'environnement.



## 4.2.2 Perspectives

L'environnement macro-économique actuel reste marqué par une croissance mondiale modérée et une faible visibilité avec des dynamiques sensiblement différentes selon les régions et une volatilité des devises, du prix de l'énergie et des matières premières.

Dans cet environnement contrasté, Arkema continuera à mettre l'accent sur sa dynamique de projets internes. Le Groupe poursuivra ainsi le développement de Bostik et la mise en place des synergies, en ligne avec son ambition et les objectifs à moyen et long-terme qu'il s'est fixé pour cette activité. Le Groupe poursuivra également le plan de redressement graduel de son activité gaz fluorés et la montée en puissance de sa plateforme de thiochimie en Malaisie dont la contribution en 2016 bénéficiera d'un trimestre supplémentaire. Enfin, la poursuite de la mise en œuvre du programme d'excellence opérationnelle permettra de compenser une partie de l'inflation sur les frais fixes.

Fort de ces éléments et supposant un environnement énergétique et des devises dans la continuité des niveaux actuels, le Groupe est confiant dans sa capacité à faire progresser son EBITDA en 2016.

A moyen-terme, dans des conditions de marché normalisées, le Groupe a pour ambition de réaliser, en 2017, un EBITDA de 1,3 milliards d'euros contre 784 millions d'euros en 2014. Les hypothèses sous-tendant cet objectif ont été présentées à la Journée Investisseurs de juin 2015. Cet objectif repose ainsi sur :

- (i) la contribution attendue de plusieurs projets significatifs pour un montant total représentant environ 180 millions d'euros d'EBITDA supplémentaire en 2017 par rapport à 2014. Ces projets correspondent principalement à la montée en puissance de la plateforme de thiochimie en Malaisie, la croissance organique de Bostik pour environ 50 millions d'euros, le bénéfice des mesures internes destinées à améliorer la rentabilité des Fluorés pour environ 40 millions d'euros, le développement des applications pour la pétrochimie dans l'activité filtration et adsorption et le bénéfice du plan d'investissements finalisé dans les Acryliques en Amérique du Nord en 2014. Au-delà, la croissance organique au fil de l'eau sur les autres lignes de produits et le bénéfice du programme d'excellence opérationnelle, qui devrait permettre de générer au total 100 millions d'euros d'économies de coûts fixes et variables sur la période 2015 à 2017, devraient permettre de compenser l'inflation sur les frais fixes ;
- (ii) l'impact de la gestion de portefeuille pour une contribution nette d'environ 190 millions d'euros d'EBITDA. Ce montant intègre la contribution initiale de Bostik, acquis début février 2015, pour un montant de 158 millions d'euros (correspondant à l'EBITDA réalisé par Bostik en 2014) et la contribution en année pleine et en conditions de milieu de cycle d'une ligne d'acide acrylique représentant au total une capacité de production de 160 000 tonnes en Chine. Il intégrait également la contribution d'une deuxième ligne d'acide acrylique en Chine, pour laquelle le Groupe disposait jusqu'à début 2016 d'une option pour accéder à cette capacité supplémentaire. Compte tenu des conditions de marché dans les acryliques en Chine, le Groupe a décidé de ne pas exercer cette option. Le Groupe pourrait toutefois consacrer un montant équivalent à des acquisitions

ciblées dans les Matériaux Haute Performance notamment dans les adhésifs. Il tient également compte de l'impact attendu du programme de cessions qui devrait se traduire par des cessions d'activités non stratégiques représentant au total un chiffre d'affaires d'environ 700 millions d'euros d'ici à fin 2017. Dans le cadre de ce programme, le Groupe a finalisé en novembre 2015, la cession de Sunclear représentant un chiffre d'affaires d'environ 180 millions d'euros ;

- (iii) certaines hypothèses reflétant un environnement économique normalisé et représentant une contribution nette attendue d'environ 150 millions d'euros en EBITDA. Le Groupe a ainsi pris comme hypothèses un retour à des conditions de marché de milieu de cycle dans les Acryliques, une amélioration progressive des prix dans les Fluorés qui pourrait représenter environ 40 millions d'euros d'EBITDA, une normalisation des conditions de marché dans le PMMA, un taux de change de l'euro par rapport au dollar US à 1,15 et un baril de Brent à 70 dollars US.

Par ailleurs, afin de conserver une structure de bilan solide, le Groupe s'est fixé pour objectif de revenir à fin 2017 à un ratio de dette nette sur fonds propres d'environ 40 %.

A plus long terme, toujours dans des conditions normalisées définies au (iii) ci-dessus, le Groupe ambitionne de réaliser en 2020 un chiffre d'affaires de 10 milliards d'euros et une marge d'EBITDA proche de 17 % tout en maintenant un ratio de dette nette sur EBITDA d'environ 1,5. Pour atteindre ces objectifs ambitieux, le Groupe met en œuvre une stratégie de croissance ciblée détaillée au paragraphe 1.1.2.2. du présent document de référence.

Le Groupe a détaillé ses objectifs long-terme par pôle. Ainsi, à terme, les Matériaux Haute Performance devraient représenter environ 50 % du chiffre d'affaires du Groupe (contre 44 % du chiffre d'affaires 2014 proforma du Groupe et 44 % du chiffre d'affaires 2015 du Groupe), les Spécialités Industrielles 25 % (30 % en proforma 2014 et 32 % en 2015) et les Coating Solutions 25 % (26 % en proforma 2014 et 24 % en 2015). La fourchette de marge d'EBITDA potentielle entre un bas et un haut de cycle serait comprise entre 17 et 18 % pour les Matériaux Haute Performance, entre 17 et 19 % pour les Spécialités Industrielles et entre 12 et 18 % pour les Coating Solutions.

D'un point de vue géographique, le Groupe vise à terme une répartition parfaitement équilibrée entre l'Europe, l'Amérique du Nord et l'Asie/reste du monde, avec un tiers de son chiffre d'affaires réalisé dans chacune de ces trois zones.

Le Groupe précise que l'atteinte de ses objectifs repose sur des hypothèses jugées à la date du présent document de référence, comme raisonnables par le Groupe sur cet horizon de temps (en particulier l'évolution de la demande mondiale, les conditions relatives aux prix des matières premières et de l'énergie, à l'équilibre entre l'offre et la demande pour les produits commercialisés par le Groupe et à leur niveau de prix, ou encore aux parités monétaires). Il ne tient toutefois compte ni de la matérialisation éventuelle de certains risques décrits au paragraphe 1.7.2 du présent document de référence, ni de tout autre aléa lié à l'environnement économique, financier, concurrentiel ou réglementaire dans lequel le Groupe évolue, susceptibles d'affecter la réalisation de ses objectifs.

## 4.3 ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

### 4.3.1 Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

**KPMG Audit**  
 Département de KPMG S.A.  
 Tour EQHO  
 2, avenue Gambetta  
 CS 60055  
 92066 Paris-La Défense Cedex  
 Commissaire aux comptes  
 Membre de la compagnie régionale de Versailles

**ERNST & YOUNG Audit**  
 1/2, place des Saisons  
 92400 Courbevoie – Paris-La Défense 1  
 S.A.S. à capital variable  
 Commissaire aux comptes  
 Membre de la compagnie régionale de Versailles

#### Arkema

Exercice clos le 31 décembre 2015

#### Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

Aux Actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par vos assemblées générales, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2015, sur :

- le contrôle des comptes consolidés de la société Arkema, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- la vérification spécifique prévue par la loi.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le conseil d'administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

#### I. Opinion sur les comptes consolidés

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes consolidés. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes consolidés de l'exercice sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière, ainsi que du résultat de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

#### II. Justification des appréciations

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

- Votre groupe soumet chaque année ses immobilisations corporelles et incorporelles à des tests de dépréciation selon les modalités décrites dans la note 6 du chapitre B de l'annexe aux comptes consolidés (« Principes et méthodes comptables »). Nous avons examiné les modalités de mise en œuvre de ces tests de dépréciation, ainsi que les données et les hypothèses utilisées, et revu les calculs et les tests de sensibilité effectués par votre groupe. Nous avons également vérifié que cette note du chapitre B de l'annexe aux comptes consolidés (« Principes et méthodes comptables »), ainsi que les notes 4, 10 et 11 du chapitre C de l'annexe (« Notes annexes aux comptes consolidés ») fournissent une information appropriée.

- Votre groupe comptabilise des provisions pour risques et charges couvrant notamment les risques environnementaux, les litiges relevant du droit de la concurrence, les coûts de restructuration et les coûts relatifs à des activités cédées selon les modalités décrites dans la note 10 du chapitre B de l'annexe aux comptes consolidés (« Principes et méthodes comptables »). Sur la base des informations disponibles, nos travaux ont consisté à analyser les processus mis en place par la direction pour identifier et évaluer les risques faisant l'objet de ces provisions, et à examiner les données et les hypothèses sur lesquelles se fondent les estimations communiquées par votre groupe à l'appui des provisions constituées, parmi lesquelles certaines correspondances d'avocats, afin d'en apprécier le caractère raisonnable. Nous avons également vérifié que la note 4 relative aux autres charges et produits, les notes 20.2, 20.3, 20.4 et 20.5 relatives aux provisions, les notes 21.1, 21.2.2 et 21.2.4 relatives aux passifs et passifs éventuels ainsi que les notes 30.1, 30.2.1 et 30.2.2 relatives aux engagements donnés et reçus du chapitre C de l'annexe (« Notes annexes aux comptes consolidés ») fournissent une information appropriée.
- Votre groupe constitue des provisions couvrant ses engagements de retraite et avantages similaires envers le personnel selon les modalités décrites dans la note 9 du chapitre B de l'annexe aux comptes consolidés (« Principes et méthodes comptables »). Ces engagements ont fait l'objet d'une évaluation par des actuaires indépendants. Nous avons examiné les données et apprécié les hypothèses retenues, et vérifié que cette note du chapitre B de l'annexe aux comptes consolidés (« Principes et méthodes comptables ») et la note 19 relative aux provisions pour retraites et avantages du personnel, du chapitre C de l'annexe (« Notes annexes aux comptes consolidés ») fournissent une information appropriée.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes consolidés, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

### III. Vérification spécifique

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, à la vérification spécifique prévue par la loi des informations relatives au groupe, données dans le rapport de gestion.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Paris-La Défense, le 2 mars 2016

Les commissaires aux comptes

**KPMG Audit**  
**Département de KPMG S.A.**

Jacques-François Lethu

François Quédiniac

**ERNST & YOUNG Audit**

Denis Thibon

## 4.3.2 États financiers consolidés au 31 décembre 2015

### COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

(En millions d'euros)	Notes	2015	2014
<b>Chiffre d'affaires</b>	(C1&C2)	<b>7 683</b>	<b>5 952</b>
Coûts et charges d'exploitation		(6 206)	(4 926)
Frais de recherche et développement	(C3)	(209)	(155)
Frais administratifs et commerciaux		(664)	(424)
<b>Résultat d'exploitation courant <sup>(1)</sup></b>	(C1)	<b>604</b>	<b>447</b>
Autres charges et produits <sup>(1)</sup>	(C4)	(116)	(83)
<b>Résultat d'exploitation <sup>(1)</sup></b>	(C1)	<b>488</b>	<b>364</b>
Quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence	(C12)	10	1
Résultat financier	(C5)	(92)	(74)
Impôts sur le résultat	(C7)	(118)	(120)
<b>Résultat net</b>		<b>288</b>	<b>171</b>
Dont résultat net attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle		3	4
<b>Dont résultat net - part du Groupe</b>	(C6)	<b>285</b>	<b>167</b>
Résultat net par action <sup>(2)</sup> (en euros)	(C9)	3,87	2,53
Résultat net dilué par action <sup>(2)</sup> (en euros)	(C9)	3,85	2,51
Amortissements	(C1)	(453)	(337)
EBITDA <sup>(1)</sup>	(C1)	1 057	784
Résultat net courant <sup>(1)</sup> / <sup>(3)</sup>	(C6)	312	246
Résultat net courant par action <sup>(2)</sup> (en euros)	(C9)	4,23	3,72
Résultat net courant dilué par action <sup>(2)</sup> (en euros)	(C9)	4,22	3,70

(1) Cf. note B17 « Principaux indicateurs comptables et financiers ».

(2) Le nombre moyen pondéré d'actions en circulation pris en compte dans le calcul du résultat net par action a été ajusté pour prendre en compte la distribution de dividendes en actions intervenue au cours de l'exercice 2015.

(3) Le résultat net courant 2014 a été ajusté pour tenir compte de la différence de change latente sur les financements en devises d'investissements à caractère exceptionnel.

Les méthodes et principes comptables appliqués pour les comptes consolidés au 31 décembre 2015 sont identiques à ceux utilisés dans les comptes consolidés au 31 décembre 2014, à l'exception de ceux décrits en tête de la note B « Principes et méthodes comptables ».

## ÉTAT DU RÉSULTAT GLOBAL CONSOLIDÉ

<i>(En millions d'euros)</i>	Notes	<b>2015</b>	<b>2014</b>
<b>Résultat net</b>		<b>288</b>	<b>171</b>
Effet des couvertures	(C24)	(8)	(6)
Autres		1	(4)
Impôts différés sur effet des couvertures et autres		1	1
Variation des écarts de conversion		119	172
<b>Autres éléments recyclables du résultat global</b>		<b>113</b>	<b>163</b>
Pertes et gains actuariels	(C19)	60	(89)
Impôts différés sur pertes et gains actuariels		(14)	21
<b>Autres éléments non recyclables du résultat global</b>		<b>46</b>	<b>(68)</b>
<b>TOTAL DES PRODUITS ET CHARGES RECONNUS DIRECTEMENT EN CAPITAUX PROPRES</b>		<b>159</b>	<b>95</b>
<b>Résultat global</b>		<b>447</b>	<b>266</b>
Dont résultat global attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle		6	5
<b>Dont résultat global - part du Groupe</b>		<b>441</b>	<b>261</b>

## BILAN CONSOLIDÉ

(En millions d'euros)

	Notes	31 décembre 2015	31 décembre 2014
<b>ACTIF</b>			
Immobilisations incorporelles, valeur nette	(C10)	2 410	1 094
Immobilisations corporelles, valeur nette	(C11)	2 727	2 272
Sociétés mises en équivalence : titres et prêts	(C12)	29	18
Autres titres de participation	(C13)	29	33
Actifs d'impôt différé	(C7)	193	76
Autres actifs non courants	(C14)	204	190
<b>TOTAL ACTIF NON COURANT</b>		<b>5 592</b>	<b>3 683</b>
Stocks	(C15)	1 129	977
Clients et comptes rattachés	(C16)	1 051	839
Autres créances	(C16)	190	137
Impôts sur les sociétés – créances	(C7)	33	27
Autres actifs financiers courants	(C24)	15	2
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(C17)	711	1 149
<b>TOTAL ACTIF COURANT</b>		<b>3 129</b>	<b>3 131</b>
<b>TOTAL ACTIF</b>		<b>8 721</b>	<b>6 814</b>
<b>CAPITAUX PROPRES ET PASSIF</b>			
Capital		745	728
Primes et réserves		2 864	2 626
Actions propres		(3)	(3)
Écarts de conversion		294	178
<b>TOTAL DES CAPITAUX PROPRES - PART DU GROUPE</b>	(C18)	<b>3 900</b>	<b>3 529</b>
Participations ne donnant pas le contrôle		49	44
<b>TOTAL DES CAPITAUX PROPRES</b>		<b>3 949</b>	<b>3 573</b>
Passifs d'impôts différés	(C7)	307	57
Provisions pour retraites et avantages du personnel	(C19)	571	456
Autres provisions et autres passifs non courants	(C20)	453	401
Emprunts et dettes financières à long terme	(C22)	1 873	1 196
<b>TOTAL PASSIF NON COURANT</b>		<b>3 204</b>	<b>2 110</b>
Fournisseurs et comptes rattachés	(C25)	884	704
Autres créditeurs et dettes diverses	(C25)	378	274
Impôts sur les sociétés – dettes	(C7)	68	33
Autres passifs financiers courants	(C24)	21	13
Emprunts et dettes financières à court terme	(C22)	217	107
<b>TOTAL PASSIF COURANT</b>		<b>1 568</b>	<b>1 131</b>
<b>TOTAL DES CAPITAUX PROPRES ET DU PASSIF</b>		<b>8 721</b>	<b>6 814</b>



## TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS

<i>(En millions d'euros)</i>	Notes	2015	2014
Résultat net		288	171
Amortissements et provisions pour dépréciation d'actifs		568	351
Autres provisions et impôts différés		(102)	(54)
Profits/Pertes sur cession d'actifs long terme		(82)	4
Dividendes moins résultat des sociétés mises en équivalence		(9)	6
Variation du besoin en fonds de roulement	(C29)	186	21
Autres variations		9	8
<b>Flux de trésorerie provenant de l'exploitation</b>		<b>858</b>	<b>507</b>
Investissements incorporels et corporels		(493)	(470)
Variation des fournisseurs d'immobilisations		47	(16)
Coût d'acquisition des activités, net de la trésorerie acquise	(C8)	(1 292)	(189)
Augmentation des Prêts		(46)	(53)
Investissements		(1 784)	(728)
Produits de cession d'actifs incorporels et corporels		9	8
Variation des créances sur cession d'immobilisations		1	-
Produits de cession des activités, nets de la trésorerie cédée		101	-
Produits de cession de titres de participation non consolidés		0	15
Remboursement de prêts à long terme		38	35
Désinvestissements		149	58
<b>Flux de trésorerie provenant des investissements nets</b>		<b>(1 635)</b>	<b>(670)</b>
Variation de capital et autres fonds propres	(C18.1)	96	378
Émission d'obligations hybrides	(C18.2)	0	689
Rachat d'actions propres	(C18.3)	(7)	(2)
Dividendes payés aux actionnaires de la maison mère	(C18.2 & C18.4)	(168)	(117)
Dividendes versés aux participations ne donnant pas le contrôle		(3)	(5)
Augmentation / Diminution de l'endettement long terme		446	(15)
Augmentation / Diminution de l'endettement court terme		7	-
<b>Flux de trésorerie provenant du financement</b>		<b>371</b>	<b>928</b>
Variation de trésorerie et équivalents de trésorerie		(406)	765
Incidence variations change et périmètre		(32)	7
Trésorerie et équivalents de trésorerie en début de période		1 149	377
<b>TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE EN FIN DE PÉRIODE</b>		<b>711</b>	<b>1 149</b>

## TABLEAU DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS

(En millions d'euros)

	Capital social	Primes	Obligations hybrides	Réserves consolidées	Écarts de conversion	Actions propres	Capitaux propres part du Groupe	Participations ne donnant pas le contrôle	Capitaux propres
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2014</b>	<b>630</b>	<b>868</b>	-	<b>819</b>	<b>7</b>	<b>(12)</b>	<b>2 312</b>	<b>37</b>	<b>2 349</b>
Dividendes payés	-	(55)	-	(62)	-	-	(117)	(5)	(122)
Émissions d'actions	98	280	-	-	-	-	378	-	378
Rachat d'actions propres	-	-	-	-	-	(2)	(2)	-	(2)
Attribution d'actions propres aux salariés	-	14	-	(25)	-	11	-	-	-
Paiements fondés sur des actions	-	(14)	-	21	-	-	7	-	7
Autres	-	-	689	1	-	-	690	7	697
<b>Transactions avec les actionnaires</b>	<b>98</b>	<b>225</b>	<b>689</b>	<b>(65)</b>	-	<b>9</b>	<b>956</b>	<b>2</b>	<b>958</b>
Résultat net	-	-	-	167	-	-	167	4	171
Total des produits et charges reconnus directement en capitaux propres	-	-	-	(77)	171	-	94	1	95
<b>Résultat global</b>	-	-	-	<b>90</b>	<b>171</b>	-	<b>261</b>	<b>5</b>	<b>266</b>
<b>Au 31 décembre 2014</b>	<b>728</b>	<b>1 093</b>	<b>689</b>	<b>844</b>	<b>178</b>	<b>(3)</b>	<b>3 529</b>	<b>44</b>	<b>3 573</b>

(En millions d'euros)

	Capital social	Primes	Obligations hybrides	Réserves consolidées	Écarts de conversion	Actions propres	Capitaux propres part du Groupe	Participations ne donnant pas le contrôle	Capitaux propres
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2015</b>	<b>728</b>	<b>1 093</b>	<b>689</b>	<b>844</b>	<b>178</b>	<b>(3)</b>	<b>3 529</b>	<b>44</b>	<b>3 573</b>
Dividendes payés	-	-	-	(168)	-	-	(168)	(3)	(171)
Émissions d'actions	17	79	-	-	-	-	96	-	96
Rachat d'actions propres	-	-	-	-	-	(7)	(7)	-	(7)
Attribution d'actions propres aux salariés	-	-	-	(7)	-	7	-	-	-
Paiements fondés sur des actions	-	-	-	7	-	-	7	-	7
Autres	-	-	-	2	-	-	2	2	4
<b>Transactions avec les actionnaires</b>	<b>17</b>	<b>79</b>	-	<b>(166)</b>	-	-	<b>(70)</b>	<b>(1)</b>	<b>(71)</b>
Résultat net	-	-	-	285	-	-	285	3	288
Total des produits et charges reconnus directement en capitaux propres	-	-	-	40	116	-	156	3	159
<b>Résultat global</b>	-	-	-	<b>325</b>	<b>116</b>	-	<b>441</b>	<b>6</b>	<b>447</b>
<b>Au 31 décembre 2015</b>	<b>745</b>	<b>1 172</b>	<b>689</b>	<b>1 003</b>	<b>294</b>	<b>(3)</b>	<b>3 900</b>	<b>49</b>	<b>3 949</b>



### 4.3.3 Notes annexes aux états financiers consolidés

#### A. Faits marquants 206

#### B. Principes et méthodes comptables 207

#### C. Notes annexes aux comptes consolidés 215

<b>Note 1</b>	INFORMATIONS PAR SECTEURS	215
<b>Note 2</b>	INFORMATIONS PAR ZONES GÉOGRAPHIQUES	218
<b>Note 3</b>	FRAIS DE RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT	219
<b>Note 4</b>	AUTRES CHARGES ET PRODUITS	219
<b>Note 5</b>	RÉSULTAT FINANCIER	220
<b>Note 6</b>	RÉSULTAT NET COURANT	220
<b>Note 7</b>	IMPÔTS	221
<b>Note 8</b>	REGROUPEMENT D'ENTREPRISES	223
<b>Note 9</b>	RÉSULTAT PAR ACTION	224
<b>Note 10</b>	IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	225
<b>Note 11</b>	IMMOBILISATIONS CORPORELLES	227
<b>Note 12</b>	SOCIÉTÉS MISES EN ÉQUIVALENCE	228
<b>Note 13</b>	AUTRES TITRES DE PARTICIPATION	229
<b>Note 14</b>	AUTRES ACTIFS NON COURANTS	229
<b>Note 15</b>	STOCKS	230
<b>Note 16</b>	CLIENTS ET COMPTES RATTACHÉS, AUTRES CRÉANCES	230
<b>Note 17</b>	TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE	230
<b>Note 18</b>	CAPITAUX PROPRES	231
<b>Note 19</b>	PROVISIONS POUR RETRAITES ET AVANTAGES DU PERSONNEL	232
<b>Note 20</b>	AUTRES PROVISIONS ET AUTRES PASSIFS NON COURANTS	237
<b>Note 21</b>	PASSIFS ET PASSIFS ÉVENTUELS	239
<b>Note 22</b>	DETTES FINANCIÈRES	243
<b>Note 23</b>	GESTION DES RISQUES LIÉS AUX ACTIFS ET PASSIFS FINANCIERS	244
<b>Note 24</b>	PRÉSENTATION DES ACTIFS ET PASSIFS FINANCIERS	247
<b>Note 25</b>	FOURNISSEURS ET COMPTES RATTACHÉS, AUTRES CRÉDITEURS ET DETTES DIVERSES	249
<b>Note 26</b>	CHARGES DE PERSONNEL	249
<b>Note 27</b>	PARTIES LIÉES	249
<b>Note 28</b>	PAIEMENTS FONDÉS SUR DES ACTIONS	250
<b>Note 29</b>	DÉTAIL DES FLUX DE TRÉSORERIE	253
<b>Note 30</b>	ENGAGEMENTS HORS BILAN	253
<b>Note 31</b>	HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES	260
<b>Note 32</b>	ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE	260

#### D. Périmètre de consolidation au 31 décembre 2015 261

## A. Faits marquants

### 1. GESTION DE PORTEFEUILLE

#### Acquisition de Bostik

Le 2 février 2015, le Groupe Arkema a finalisé l'acquisition de Bostik qui constitue une nouvelle *Business Line* <sup>(1)</sup> du pôle Matériaux de Haute Performance. La dernière étape du financement de cette opération a été réalisée le 13 janvier 2015 avec une émission obligataire de 700 millions d'euros à échéance 10 ans avec un coupon annuel fixe de 1,5 %.

#### Acquisition d'actifs acryliques en Chine

Le 17 février 2015, le Groupe Arkema et Jurong Chemical avaient annoncé avoir conclu un nouvel accord qui étendait, jusqu'en janvier 2016, la possibilité pour le Groupe Arkema d'exercer son option pour augmenter sa participation dans Taixing Sunke Chemicals, la joint-venture de production regroupant les actifs acryliques du site de Taixing en Chine. Pendant cette période, la joint-venture a été opérée conjointement par les deux actionnaires.

Le 29 janvier 2016 le Groupe Arkema a annoncé avoir décidé de ne pas exercer son option, les conditions financières de l'exercice de l'option ne reflétant plus les conditions de marché actuelles dans les acryliques en Chine. De ce fait Jurong Chemical a la possibilité de diluer la participation du Groupe Arkema dans Taixing Sunke Chemicals ; dans cette hypothèse le traitement comptable en opération conjointe de cette joint-venture ne serait pas modifié.

#### Cessions

Le Groupe Arkema a finalisé le 12 novembre 2015 la réalisation de la cession, pour une valeur d'entreprise de 105 millions d'euros, des trois sociétés Sunclear, rattachées jusqu'alors à l'activité PMMA. Cet ensemble représente un chiffre d'affaires annuel d'environ 180 millions d'euros.

#### Autres opérations

Dans le pôle Matériaux Haute Performance, le Groupe Arkema a finalisé l'acquisition le 2 mars 2015 de la société Oxido, spécialisée dans la formulation des peroxydes organiques pour la réticulation des caoutchoucs synthétiques, qui réalise un chiffre d'affaires d'environ 20 millions d'euros.

### 2. CROISSANCE ORGANIQUE

Le Groupe Arkema a démarré début 2015 son usine de Thiochimie en Malaisie. Cette nouvelle unité de taille mondiale, qui a représenté un investissement d'environ 200 millions d'euros, consolide la position de leader mondial du Groupe dans la production de dérivés soufrés à forte valeur ajoutée et participera à son développement dans une zone en forte croissance, en particulier sur les marchés de la nutrition animale, de la pétrochimie et du raffinage. Le Groupe a bénéficié sur les trois derniers trimestres de l'année 2015 de la montée en puissance rapide de cette nouvelle plateforme.

### 3. AMÉLIORATION DE LA COMPÉTITIVITÉ

Au cours du premier semestre 2015, le Groupe a annoncé un projet d'arrêt des productions de résines de revêtements sur son site de Villers-Saint-Paul en France et un projet d'arrêt des activités de production de plaques de PMMA extrudé du site Altuglas de Bernouville en France.

Ces annonces ont entraîné la comptabilisation, en autres charges et produits, de charges exceptionnelles et de dépréciations d'immobilisations (cf. note C4 « Autres charges et produits »).

### 4. AUTRES FAITS MARQUANTS

L'assemblée générale mixte des actionnaires d'Arkema a approuvé, le 2 juin 2015, la distribution d'un dividende de 1,85 euro par action au titre de l'exercice 2014 avec la possibilité pour chaque actionnaire d'opter pour le paiement de la totalité de son dividende en actions nouvelles Arkema. 1 430 888 actions nouvelles ont ainsi été émises et le dividende en numéraire à verser aux actionnaires n'ayant pas exercé l'option pour le paiement en actions s'est élevé à 47 millions d'euros (cf. note C18 « Capitaux propres »).

Dans le cadre de la procédure d'arbitrage initiée par le groupe Klesch à l'encontre d'Arkema France en mars 2013, une décision a été rendue par le tribunal arbitral de la Chambre de Commerce Internationale (cf. note C21.2.4 « Autres litiges »).

(1) cf. note C1 « Informations par secteurs »

## B. Principes et méthodes comptables

Arkema est une société anonyme à Conseil d'administration soumise aux dispositions du livre II du Code de commerce, ainsi qu'à toutes les autres dispositions légales applicables aux sociétés commerciales françaises.

Le siège de la Société est domicilié au 420, rue d'Estienne d'Orves 92700 Colombes (France). Elle a été constituée le 31 janvier 2003 et les titres d'Arkema sont cotés à la bourse de Paris (Euronext) depuis le 18 mai 2006.

Les états financiers consolidés du Groupe au 31 décembre 2015 ont été établis sous la responsabilité du Président-directeur général d'Arkema et ont été arrêtés par le Conseil

d'administration d'Arkema en date du 2 mars 2016. Ils seront soumis à l'approbation de l'assemblée générale du 7 juin 2016.

Les états financiers consolidés au 31 décembre 2015 ont été établis suivant les normes comptables internationales édictées par l'IASB (*International Accounting Standards Board*), en conformité avec les normes internationales telles que publiées par l'IASB au 31 décembre 2015, ainsi qu'avec les normes internationales telles qu'adoptées par l'Union européenne au 31 décembre 2015.

Le référentiel adopté par la Commission européenne est consultable sur le site internet suivant : [http://ec.europa.eu/internal\\_market/accounting/ias/index\\_fr.htm](http://ec.europa.eu/internal_market/accounting/ias/index_fr.htm).

Les principes et méthodes comptables appliqués pour les comptes consolidés au 31 décembre 2015 sont identiques à ceux utilisés dans les comptes consolidés au 31 décembre 2014, à l'exception des normes, amendements et interprétations IFRS tels qu'adoptés par l'Union européenne et l'IASB, d'application obligatoire pour les exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2015 (et qui n'avaient pas été appliqués par anticipation par le Groupe), à savoir :

IFRIC 21	Taxes prélevées par une autorité publique	Adoptée par l'Union européenne le 14 juin 2014
	Améliorations annuelles des IFRS cycle 2011-2013	Adoptées par l'Union européenne le 19 décembre 2014

Les normes, amendements ou interprétations publiés respectivement par l'IASB et l'IFRS IC (*IFRS Interpretations Committee*), et d'application non obligatoire pour les exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2015 et non appliqués par anticipation par le Groupe, sont :

Amendements à IAS 1	Présentation des états financiers	Adoptés par l'Union européenne le 19 décembre 2015
Amendements à IAS 16 et IAS 38	Clarifications sur les méthodes d'amortissement acceptables	Adoptés par l'Union européenne le 3 décembre 2015
Amendements à IAS 19	Régime à prestations définies : cotisations des salariés	Adoptés par l'Union européenne le 9 janvier 2015
Amendements à IAS 27	Méthode de mise en équivalence dans les états financiers individuels	Adoptés par l'Union européenne le 23 décembre 2015
Amendements à IFRS 9 et IFRS 7	Date d'application obligatoire et informations à fournir en période de transition	Non adoptés par l'Union européenne au 31 décembre 2015
Amendements à IFRS 9	Comptabilité de couverture et amendements à IFRS 9, IFRS 7 et IAS 39	Non adoptés par l'Union européenne au 31 décembre 2015
Amendements à IFRS 10 et IAS 28	Vente ou apport d'actifs entre un investisseur et une entreprise associée ou une coentreprise	Non adoptés par l'Union européenne au 31 décembre 2015
Amendements à IFRS 10, IFRS 12 et IAS 28	Exemption de consolidation applicable aux entités d'investissement	Non adoptés par l'Union européenne au 31 décembre 2015
Amendements à IFRS 11	Comptabilisation des acquisitions d'intérêts dans une entreprise commune	Adoptés par l'Union européenne le 25 novembre 2015
Amendements à IFRS 15	Date effective d'application d'IFRS 15 : 01/01/2018	Non adoptés par l'Union européenne au 31 décembre 2015
IFRS 9	Instruments financiers	Non adoptée par l'Union européenne au 31 décembre 2015
IFRS 14	Comptes de report réglementaires	Non adoptée par l'Union européenne au 31 décembre 2015
IFRS 15	Produits des activités ordinaires tirés de contrats avec des clients	Non adoptée par l'Union européenne au 31 décembre 2015
	Améliorations annuelles des IFRS cycle 2010-2012	Adoptées par l'Union européenne le 9 janvier 2015
	Améliorations annuelles des IFRS cycle 2012-2014	Adoptées par l'Union européenne le 16 décembre 2015



L'établissement des comptes consolidés conformément aux normes IFRS conduit la direction du Groupe à réaliser des estimations et émettre des hypothèses, qui peuvent avoir un impact sur les montants comptabilisés des actifs et passifs à la date de préparation des états financiers et avoir une contrepartie dans le compte de résultat. La direction a réalisé ses estimations et émis ses hypothèses sur la base de l'expérience passée et de la prise en compte des différents facteurs considérés comme raisonnables pour l'évaluation des actifs et passifs. L'utilisation d'hypothèses différentes pourrait avoir un impact significatif sur ces évaluations. Les principales estimations faites par la direction lors de l'établissement des états financiers portent notamment sur les hypothèses retenues pour l'évaluation de la valeur recouvrable des immobilisations corporelles et incorporelles, des engagements de retraite, des impôts différés et des provisions. L'information fournie au titre des actifs et des passifs éventuels et des engagements hors bilan existant à la date de l'établissement des états financiers consolidés fait également l'objet d'estimations.

Les comptes consolidés sont établis selon la convention du coût historique, à l'exception de certains actifs et passifs financiers évalués à la juste valeur.

Les états financiers consolidés sont présentés en millions d'euros arrondis au million d'euros le plus proche, sauf indication contraire.

Les principales règles et méthodes appliquées par le Groupe sont présentées ci-dessous.

## 1. PRINCIPES DE CONSOLIDATION

Toutes les transactions significatives réalisées entre les sociétés consolidées ainsi que les profits internes sont éliminés.

### 1.1 Le contrôle et le contrôle conjoint

Le Groupe contrôle une entité lorsque les 3 éléments suivants sont réunis :

- (i) le Groupe détient le pouvoir sur l'entité (il a des droits effectifs lui conférant la capacité actuelle de diriger les activités pertinentes de l'entité) ;
- (ii) le Groupe est exposé ou a droit à des rendements variables ;
- (iii) le Groupe a la capacité d'exercer son pouvoir sur l'entité afin d'influer sur le montant des rendements obtenus.

Le contrôle conjoint est le partage contractuellement convenu du contrôle exercé sur une opération ; il n'existe que dans le cas où les décisions concernant les activités pertinentes requièrent le consentement unanime des parties partageant le contrôle.

### 1.2 Consolidation par intégration globale

Les sociétés contrôlées directement ou indirectement par le Groupe sont consolidées par intégration globale.

### 1.3 Les partenariats

Un partenariat est une opération sur laquelle deux parties ou plus exercent un contrôle conjoint.

Il existe deux sortes de partenariats :

- l'activité conjointe est un partenariat dans lequel les parties ont des droits sur les actifs et des obligations au titre des passifs. Le Groupe comptabilise les actifs, passifs, produits et charges relatifs à ses intérêts en fonction de son pourcentage de détention au capital de l'activité conjointe ;
- la coentreprise est un partenariat dans lequel les parties ont des droits sur l'actif net de l'opération. Le Groupe comptabilise un tel partenariat selon la méthode de la mise en équivalence.

Pour déterminer le type de partenariat, le Groupe doit tenir compte des éléments suivants :

- la structure du partenariat (existence ou non d'un véhicule distinct) ;
- lorsque le partenariat est structuré sous forme de véhicule distinct : la forme juridique, les stipulations de l'accord et d'autres faits et circonstances.

L'évaluation des autres faits et circonstances a conduit le Groupe à classer un certain nombre de partenariats en activité conjointe.

### 1.4 Participation dans des entreprises associées

Une entreprise associée est une entité dans laquelle le Groupe exerce une influence notable. Si le Groupe détient directement ou indirectement 20 % ou plus des droits de vote dans l'entité émettrice, il est présumé exercer une influence notable. S'il détient moins de 20 % l'influence notable doit être démontrée.

Les participations dans les entreprises associées sont comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence.

### 1.5 Participation ne donnant pas le contrôle

Les titres des sociétés ne répondant pas aux critères des paragraphes 1.1 à 1.4 sont inscrits en Autres titres de participation et comptabilisés selon IAS 39 comme des actifs disponibles à la vente (cf. B 7.1 « Autres titres de participation »).

## 2. MÉTHODE DE CONVERSION

### 2.1 États financiers des sociétés étrangères

Les sociétés étrangères ont pour devise de fonctionnement leur monnaie locale, dans laquelle est libellé l'essentiel de leurs transactions. Leurs bilans sont convertis en euros sur la base des cours de change en vigueur à la date de clôture. Les comptes de résultat et les tableaux de flux de trésorerie sont convertis au cours moyen de la période. Les différences résultant de la conversion des états financiers de ces filiales sont enregistrées dans le poste « Écarts de conversion » inclus dans les capitaux propres des états financiers consolidés pour la part Groupe et dans le poste « Participations ne donnant pas le contrôle » pour la part non attribuable directement ou indirectement au Groupe. Par exception, certaines sociétés peuvent avoir une devise fonctionnelle différente de la devise locale.

## 2.2 Opérations en devises

En application de la norme IAS 21 « Effets des variations des cours des monnaies étrangères », les opérations libellées en monnaies étrangères sont converties par l'entité réalisant la transaction dans sa monnaie de fonctionnement au cours du jour de la transaction. Les éléments monétaires du bilan sont réévalués au cours de clôture à chaque arrêté comptable. Les pertes et profits résultant de la conversion sont enregistrés dans le résultat d'exploitation courant, sauf ceux résultant de financements non couverts qui sont comptabilisés dans le résultat financier.

## 3. GOODWILL ET REGROUPEMENTS D'ENTREPRISES

### Opérations réalisées à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2010

Les regroupements d'entreprises sont comptabilisés selon la méthode de l'acquisition en application de la norme IFRS 3 Révisée.

Les actifs identifiables acquis et les passifs repris sont évalués à leur juste valeur à la date de prise de contrôle.

Lorsque l'accord de regroupement d'entreprises prévoit un ajustement du prix d'achat, le Groupe l'inclut dans le prix d'acquisition pour sa juste valeur à la date de prise de contrôle, même s'il présente un caractère optionnel.

Les intérêts non contrôlants sont évalués à la date de prise de contrôle, soit à leur juste valeur (*goodwill* complet), soit à leur quote-part dans la juste valeur de l'actif net identifiable de l'entité acquise (*goodwill* partiel). Le choix entre ces deux options est effectué pour chaque regroupement d'entreprises. Les acquisitions ultérieures de titres de participations sont systématiquement comptabilisées en capitaux propres quel que soit le choix retenu lors de la prise de contrôle.

À la date de prise de contrôle, le *goodwill* est évalué comme étant la différence entre :

- le prix d'acquisition augmenté du montant des intérêts non contrôlants dans l'entreprise acquise et de la juste valeur de la quote-part antérieurement détenue ; et
- la juste valeur des actifs et passifs identifiables.

Le *goodwill* est comptabilisé à l'actif du bilan. Le profit sur une acquisition à des conditions avantageuses (*goodwill* négatif) et les coûts directs liés à l'acquisition sont immédiatement comptabilisés en résultat en « Autres charges et produits » (cf. B17 « Principaux indicateurs comptables et financiers »).

Les passifs éventuels sont comptabilisés au bilan s'il s'agit d'une obligation actuelle à la date de prise de contrôle et si leur juste valeur peut être évaluée de manière fiable.

Le Groupe dispose d'un délai maximum de 12 mois pour finaliser la détermination du prix d'acquisition et du *goodwill*.

### Opérations réalisées avant le 31 décembre 2009

Le Groupe a appliqué la norme IFRS 3 dont les principaux points impactés par IFRS 3 Révisée sont les suivants :

- le *goodwill* représentait la différence entre le prix d'acquisition, majoré des coûts annexes, des titres des sociétés consolidés et la part du Groupe dans la juste valeur de leurs actifs nets et des passifs éventuels à la date d'acquisition ;
- lors d'un complément d'acquisition, l'écart entre le coût d'acquisition et la valeur comptable des participations ne donnant pas le contrôle était comptabilisé en *goodwill* ;
- les ajustements de prix étaient inclus dans le coût du regroupement d'entreprises s'ils étaient probables et pouvaient être mesurés de manière fiable ;
- les passifs éventuels fondés sur des obligations potentielles étaient comptabilisés.

## 4. IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

Les immobilisations incorporelles comprennent principalement les *goodwill*, les brevets et technologies, les marques, les logiciels et licences informatiques, les contrats capitalisés, les relations clients, les frais de recherche capitalisés. Les immobilisations incorporelles sont comptabilisées au bilan pour leur coût d'acquisition ou de revient, diminué des amortissements et pertes de valeur éventuellement constatées.

Les immobilisations incorporelles autres que les *goodwill* et les marques à durée d'utilité indéterminée sont amorties linéairement sur des durées comprises entre 3 et 20 ans en fonction du rythme selon lequel l'entité prévoit de consommer les avantages économiques futurs liés à l'actif.

Les principales catégories d'immobilisations incorporelles et leur durée d'amortissement pour le Groupe sont les suivantes :

- brevets : durée résiduelle avant la date de passage dans le domaine public ;
- technologies : durée de vie moyenne ;
- logiciels : 3 à 10 ans ;
- licences : durée du contrat ;
- contrats capitalisés : durée du contrat ;
- relations clients : durée de vie moyenne ;
- frais de recherche capitalisés : durée d'utilité ;
- droits d'enregistrements REACH : durée de protection des données des études.

### 4.1 Goodwill

Les *goodwill* ne sont pas amortis, ils font l'objet d'un test de perte de valeur dès l'apparition d'indices de perte de valeur et au minimum annuellement. Les modalités des tests de perte de valeur sont détaillées au paragraphe B6 « Dépréciation des actifs immobilisés ».

L'évaluation et la comptabilisation du *goodwill* sont détaillées au paragraphe B3 « *Goodwill* et regroupements d'entreprises ».

#### 4.2 Marques

Les marques à durée d'utilité indéterminée ne sont pas amorties et font l'objet de tests de perte de valeur. Les modalités des tests de perte de valeur sont détaillées au paragraphe B6 « Dépréciation des actifs immobilisés ».

#### 4.3 Logiciels et licences informatiques

Les frais de développement des logiciels sont capitalisés pour les phases de conception, de programmation et de tests.

Les frais de formation, les dépenses liées à la conduite du changement, à la reprise de données ainsi que les coûts ultérieurs de maintenance sont constatés en charges.

#### 4.4 Frais de recherche et développement

Les frais de recherche sont comptabilisés en charges lorsqu'ils sont encourus. Les subventions reçues sont portées en déduction des frais de recherche.

Selon la norme IAS 38 « Immobilisations incorporelles », les dépenses de développement sont capitalisées dès que le Groupe peut notamment démontrer :

- son intention et sa capacité financière et technique de mener le projet de développement à son terme ;
- qu'il est probable que les avantages économiques futurs attribuables aux dépenses de développement iront à l'entreprise, ce qui implique aussi d'avoir réalisé avec succès les principales études de non-toxicité du nouveau produit ; et
- que le coût de cet actif peut être évalué de façon fiable.

Les subventions reçues au titre d'activités de développement sont portées en déduction des dépenses de développement capitalisées si elles sont définitivement acquises au Groupe. Le Groupe reçoit par ailleurs des financements publics pour le développement de certains projets sous forme d'avances remboursables. Le remboursement de ces avances est généralement fonction des revenus futurs générés par le développement. Le Groupe comptabilise ces avances au passif du bilan (dans la rubrique « autres passifs non courants ») compte tenu de la probabilité de leur remboursement.

Le Groupe comptabilise le crédit d'impôt recherche en déduction des coûts et charges d'exploitation.

#### 4.5 REACH

Sur la base de la norme IAS 38 et en l'absence d'interprétations spécifiques à ce sujet de la part de l'IFRS IC, le Groupe Arkema a retenu les méthodes suivantes :

- lorsque la majorité des tests nécessaires à la constitution du dossier d'enregistrement est acquise auprès d'un tiers, le Groupe comptabilise un droit d'exploitation en immobilisation incorporelle ;
- lorsque les dépenses de constitution des dossiers sont réalisées majoritairement en interne ou sous-traitées à un preneur d'ordre, le Groupe comptabilise en immobilisations incorporelles les coûts de développement dès lors qu'ils répondent aux critères de la norme IAS 38 (cf. paragraphe 4.4).

### 5. IMMOBILISATIONS CORPORELLES

#### 5.1 Valeur brute

La valeur brute des immobilisations corporelles correspond à leur coût d'acquisition ou de production conformément à la norme IAS 16 « Immobilisations corporelles ». Elle ne fait l'objet d'aucune réévaluation.

Les subventions d'investissement reçues sont déduites directement du coût des immobilisations qu'elles ont financées. À compter du 1<sup>er</sup> janvier 2009, en application de la norme IAS 23 Révisée, les coûts d'emprunts relatifs au financement d'immobilisations corporelles, nécessitant une longue période de préparation avant de pouvoir être utilisées ou vendues, sont capitalisés dans le coût d'acquisition des immobilisations corporelles pour la part encourue au cours de la période de construction.

Les coûts d'entretien et de réparation sont enregistrés en charge dans l'exercice au cours duquel ils sont encourus. Les coûts liés aux arrêts pour gros entretien des installations industrielles d'une périodicité supérieure à 12 mois sont immobilisés au moment où ils sont encourus et amortis sur la période de temps séparant deux arrêts.

Les immobilisations financées au moyen de contrats de location financement, tels que définis par la norme IAS 17 « Contrats de location », qui ont pour effet de transférer la quasi-totalité des risques et des avantages inhérents à la propriété de l'actif du bailleur au preneur, sont comptabilisées à l'actif pour la valeur de marché ou à la valeur actualisée des paiements futurs si elle est inférieure (ces immobilisations sont amorties selon le mode et les durées d'utilité décrits ci-dessous). La dette correspondante est inscrite au passif. Les contrats de location, qui ne sont pas des contrats de location financement tels que définis ci-dessus, sont comptabilisés comme des contrats de location simple.

#### 5.2 Amortissement

L'amortissement est calculé suivant la méthode linéaire sur la base du coût d'acquisition ou de production. La durée d'amortissement est fondée sur la durée d'utilité estimée des différentes catégories d'immobilisations, dont les principales sont les suivantes :

- matériel et outillage : 5 - 10 ans ;
- matériel de transport : 5 - 20 ans ;
- installations complexes spécialisées : 10 - 20 ans ;
- constructions : 10 - 30 ans.

Ces durées d'amortissement sont revues annuellement et sont modifiées si les attentes diffèrent des estimations précédentes. Ces changements d'estimation comptable sont comptabilisés de façon prospective.

### 6. DÉPRÉCIATION DES ACTIFS IMMOBILISÉS

La valeur recouvrable des immobilisations corporelles et incorporelles est testée dès l'apparition d'indices de pertes de valeur et passée en revue à chaque clôture annuelle. Ce test est effectué au minimum une fois par an pour les *goodwill* et les marques à durée de vie indéterminée.

La valeur recouvrable correspond au plus élevé de la valeur d'utilité ou de la juste valeur diminuée des coûts de sortie.

Les tests sont effectués par groupe d'actifs représentant une entité économique autonome : les Unités Génératrices de Trésorerie (UGT). Une UGT est un ensemble d'actifs dont l'utilisation continue génère des entrées de trésorerie largement indépendantes des entrées de trésorerie générées par d'autres groupes d'actifs. Ce sont des activités opérationnelles mondiales, regroupant des produits homogènes sur les plans stratégique, commercial et industriel. Pour le Groupe Arkema, les UGT correspondent aux activités (anciennement Business Unit) telles que présentées en note C1 « Informations par secteurs ». La valeur d'utilité d'une UGT est déterminée par référence aux flux de trésorerie futurs actualisés attendus de ces actifs, dans le cadre des hypothèses économiques et des conditions d'exploitation prévues par la direction générale du Groupe à horizon 5 ans (ou par référence à la valeur de marché si l'actif est destiné à être vendu). En 2015, la valeur terminale a été déterminée sur la base d'un taux de croissance annuel à l'infini de 1,5 % (identique au taux utilisé en 2014) et de *cash flow* de milieu de cycle. Le taux d'actualisation utilisé pour actualiser les flux de trésorerie futurs et la valeur terminale est par ailleurs égal à 7,5 % après impôt en 2015 (7 % en 2014). La dépréciation éventuelle correspond à la différence entre la valeur recouvrable et la valeur nette comptable de l'UGT. Compte tenu de son caractère inhabituel, cette perte de valeur est présentée de manière distincte dans le compte de résultat sur la ligne « Autres charges et produits ». Elle peut éventuellement être reprise dans la limite de la valeur nette comptable que l'immobilisation aurait eue à la même date si elle n'avait pas été dépréciée. Les pertes de valeurs constatées sur les *goodwill* ont un caractère irréversible (en application d'IFRIC 10, les pertes de valeur portant sur un *goodwill* comptabilisées au titre d'une période intermédiaire précédente ne sont pas reprises).

Les analyses de sensibilité menées au 31 décembre 2015, en cas de variation raisonnable des hypothèses de base et en particulier en cas de variation de plus ou moins un point du taux d'actualisation et de plus ou moins 0,5 point du taux de croissance à l'infini, ont confirmé les valeurs nettes comptables des différentes UGT.

## 7. ACTIFS ET PASSIFS FINANCIERS

Les actifs et passifs financiers comprennent principalement :

- les autres titres de participation ;
- les prêts et créances financières, inclus dans les autres actifs non courants ;
- les clients et comptes rattachés ;
- la trésorerie et équivalents de trésorerie ;
- les emprunts et autres passifs financiers (y compris les dettes fournisseurs) ;
- les instruments dérivés présentés en autres actifs et passifs financiers courants.

### 7.1 Autres titres de participation

Ces titres sont comptabilisés selon la norme IAS 39 comme des actifs disponibles à la vente et sont donc comptabilisés à leur juste

valeur. Dans les cas où la juste valeur n'est pas déterminable de façon fiable, les titres sont comptabilisés à leur coût historique. Les variations de juste valeur sont enregistrées directement en capitaux propres.

En cas d'indication objective d'une dépréciation de l'actif financier, une dépréciation irréversible est constatée, en règle générale, par le résultat d'exploitation courant. La reprise de cette dépréciation par le résultat n'interviendra qu'au moment de la cession des titres.

### 7.2 Prêts et créances financières

Ces actifs financiers sont comptabilisés au coût amorti. Ils font l'objet de tests de dépréciation en comparant la valeur nette comptable à la valeur actualisée des flux futurs estimés recouvrables. Ces tests sont effectués dès l'apparition d'indices indiquant que la valeur actualisée est inférieure à la valeur au bilan de ces actifs, et au moins à chaque arrêté comptable. La perte de valeur éventuelle est enregistrée en résultat d'exploitation courant.

### 7.3 Clients et comptes rattachés

Les créances clients et comptes rattachés sont comptabilisés initialement à leur juste valeur et ultérieurement évalués au coût amorti, éventuellement minorés d'une dépréciation en fonction du risque de non-recouvrement.

### 7.4 Trésorerie et équivalents de trésorerie

La trésorerie et les équivalents de trésorerie sont des actifs soit immédiatement disponibles, soit convertibles en disponibilités dans une échéance inférieure à 3 mois et qui sont soumis à un risque négligeable de changement de valeur.

### 7.5 Emprunts et dettes financières à long terme et à court terme (y compris les dettes fournisseurs)

Les dettes financières à long terme et à court terme (hors instruments dérivés) sont évaluées au coût amorti.

### 7.6 Instruments dérivés

Le Groupe peut être amené à utiliser des instruments financiers dérivés afin de gérer son exposition au risque de change et de variation des prix des matières premières et de l'énergie. Les instruments dérivés utilisés par le Groupe sont valorisés à leur juste valeur, conformément à la norme IAS 39. La juste valeur de ces instruments dérivés non cotés est déterminée par référence aux cours actuels pour des contrats ayant des profils de maturité similaires et correspondent donc au niveau 2 de la norme IFRS 7.

La variation de juste valeur de ces instruments dérivés est enregistrée en résultat d'exploitation et, s'agissant d'instruments de change, en résultat financier pour la part relative au report/déport, sauf lorsque les instruments considérés répondent aux critères de la comptabilité de couverture des flux de trésorerie ou de couverture d'un investissement net à l'étranger en IAS 39.

Dans le cas de la comptabilité de couverture des flux de trésorerie, la part efficace des variations de juste valeur est enregistrée en capitaux propres, sur la ligne « Produits et charges reconnus directement en capitaux propres », jusqu'à ce que le sous-jacent

soit comptabilisé au compte de résultat. La part inefficace est comptabilisée en résultat d'exploitation.

La couverture d'un investissement net à l'étranger couvre l'exposition au risque de change de l'actif net de l'activité à l'étranger (IAS 21 « Effets des variations des cours des monnaies étrangères »). Les effets de cette couverture sont comptabilisés directement en capitaux propres sur la ligne « Produits et charges reconnus directement en capitaux propres ».

## 8. STOCKS

Les stocks sont évalués dans les états financiers consolidés au plus faible du prix de revient et de la valeur nette de réalisation, conformément à la norme IAS 2 « Stocks ». Le coût des stocks est généralement déterminé selon la méthode du prix moyen pondéré (PMP).

Les coûts des stocks de produits fabriqués incluent les coûts de matières premières, de main-d'œuvre directe, ainsi que l'allocation, sur la base d'une capacité de production normale, des coûts indirects de production et des amortissements. Les coûts de démarrage et les frais généraux d'administration sont exclus du prix de revient des stocks de produits fabriqués.

La valeur nette de réalisation est le prix de vente estimé dans le cours normal de l'activité, diminué des coûts estimés pour l'achèvement et la réalisation de la vente.

## 9. PROVISIONS POUR ENGAGEMENTS RETRAITE ET AUTRES AVANTAGES À LONG TERME

Conformément à la norme IAS 19 révisée « Avantages du personnel » :

- les cotisations versées dans le cadre de régimes à cotisations définies sont comptabilisées en charge de la période ;
- les engagements relatifs aux régimes à prestations définies sont comptabilisés et évalués selon la méthode actuarielle des unités de crédits projetées.

### Avantages postérieurs à l'emploi

Concernant les régimes à prestations définies, l'évaluation des engagements, selon la méthode des unités de crédits projetées, intègre principalement :

- une hypothèse de date de départ à la retraite ;
- un taux d'actualisation financière, fonction de la zone géographique et de la durée des engagements ;
- un taux d'inflation ;
- des hypothèses d'augmentation de salaires, de taux de rotation du personnel et de progression des dépenses de santé ;
- les dernières tables de mortalité en vigueur dans les pays concernés.

Les taux de rendement des actifs de couverture sont alignés sur les taux d'actualisation.

Les écarts constatés entre l'évaluation et la prévision des engagements (en fonction de projections ou hypothèses nouvelles) ainsi qu'entre la prévision et la réalisation sur le rendement des fonds investis sont appelés pertes et gains actuariels, ils sont comptabilisés en autres éléments non recyclables du résultat global.

Lors de la modification ou de la création d'un régime, l'ensemble du coût des services passés est reconnu immédiatement en résultat.

Un actif de retraite peut être généré lorsqu'un régime à prestations définies est surfinancé. Le montant de cet actif au bilan peut faire l'objet d'un plafonnement en application d'IAS 19.64 et d'IFRIC 14.

### Autres avantages à long terme

Pour les autres avantages à long terme, selon la réglementation applicable, la provision est constituée selon une méthode simplifiée. Ainsi, si une évaluation actuarielle selon la méthode des unités de crédit projetées est nécessaire, les écarts actuariels ainsi que l'ensemble du coût des services passés sont comptabilisés immédiatement dans la provision en contrepartie du compte de résultat.

La charge nette liée aux engagements de retraite et autres engagements envers le personnel est comptabilisée en résultat d'exploitation courant, à l'exception :

- de l'effet des réductions ou liquidations de régimes qui sont présentées dans les « Autres charges et produits » en cas de modification substantielle de ces régimes ;
- de la charge d'intérêt nette et des écarts actuariels liés aux changements de taux d'actualisation des autres avantages à long terme, qui sont classés en résultat financier.

## 10. AUTRES PROVISIONS ET AUTRES PASSIFS NON COURANTS

Une provision est comptabilisée lorsque :

- il existe pour le Groupe une obligation légale, réglementaire ou contractuelle résultant d'événements passés, à l'égard d'un tiers. Elle peut également découler de pratiques du Groupe ou d'engagements publics ayant créé une attente légitime des tiers concernés sur le fait que le Groupe assumera certaines responsabilités ;
- il est certain ou probable qu'elle provoquera une sortie de ressources au profit de ces tiers ;
- le montant peut être estimé de manière fiable et correspond à la meilleure estimation possible de l'engagement. Dans les cas exceptionnels où le montant de l'obligation ne peut être évalué avec une fiabilité suffisante, le passif correspondant fait l'objet d'une mention en annexe (cf. Note C21 « Passifs et Passifs éventuels »).

Lorsqu'il est attendu un remboursement partiel ou total de la dépense qui a fait l'objet d'une provision, le remboursement



attendu est comptabilisé en créance, si et seulement si le Groupe a la quasi-certitude de le recevoir.

Les frais juridiques rendus nécessaires par la défense des intérêts du Groupe sont provisionnés lorsqu'ils sont significatifs.

Les autres provisions à long terme ne sont ni indexées sur l'inflation ni actualisées, l'impact net de ces effets étant non significatif.

La part à moins d'un an des provisions est maintenue dans la rubrique « Autres provisions et autres passifs non courants ».

## 11. QUOTAS D'ÉMISSION DES GAZ À EFFETS DE SERRE (EUA) ET CRÉDITS D'ÉMISSION CERTIFIÉS (CER)

En l'absence de normes IFRS ou interprétations relatives à la comptabilisation des quotas d'émission de CO<sub>2</sub>, les dispositions suivantes ont été mises en œuvre :

- les quotas attribués à titre gratuit sont comptabilisés pour une valeur nulle ;
- les opérations réalisées sur le marché sont comptabilisées à leur valeur de transaction.

À ce stade, les quotas d'émission des gaz à effets de serre (EUA) attribués couvrent les besoins opérationnels des unités européennes du Groupe Arkema, sans déficit prévisible. Le Groupe n'effectue pas d'activité *trading* de quota de CO<sub>2</sub>. Toutefois, dans le cadre courant de son activité opérationnelle, le Groupe peut être amené à vendre au comptant ou à terme les excédents. Ces ventes n'entrent pas dans le champ d'application de l'IAS 39, compte tenu de l'exception *own use*.

Les CER produits par le Groupe dans le cadre de projets de réduction de ses émissions de gaz à effet de serre sont comptabilisés en stocks et les ventes sont enregistrées en chiffre d'affaires pour le montant net de taxes lors de la livraison des CER.

## 12. RECONNAISSANCE DU CHIFFRE D'AFFAIRES

Le chiffre d'affaires est évalué à la juste valeur de la contrepartie reçue ou à recevoir, nette des retours et ristournes, remises commerciales et rabais pour quantités. Le chiffre d'affaires est comptabilisé lorsqu'il y a transfert à l'acheteur des avantages et des risques liés à la propriété des biens, apprécié notamment en fonction des termes des contrats de vente.

## 13. IMPÔTS SUR LE RÉSULTAT

### 13.1 Impôts exigibles

L'impôt exigible est le montant des impôts sur les bénéfices que le Groupe s'attend à payer au titre des bénéfices imposables de la période des sociétés consolidées. Il inclut également les ajustements du montant de l'impôt exigible au titre des périodes précédentes.

Le régime français d'intégration fiscale permet à certaines sociétés françaises du Groupe de compenser leurs résultats imposables pour la détermination de la charge d'impôt d'ensemble dont seule

la société mère intégrante, Arkema, reste redevable. Il existe par ailleurs des régimes d'intégration fiscale hors de la France.

La loi de finances française pour 2010 a introduit la CET (Contribution Economique Territoriale) dont l'une des composantes est la Cotisation sur la Valeur Ajoutée des Entreprises (CVAE). Le Groupe a analysé fin 2009 les modalités de détermination de cette cotisation au regard des dispositions prises par l'IFRS IC et l'ANC (Autorité des Normes Comptables) et a considéré qu'au cas particulier, cette cotisation répond à la définition d'impôt exigible selon la norme IAS 12. Cette cotisation est donc classée dans la ligne « Impôts sur le résultat » à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2010.

### 13.2 Impôts différés

Le Groupe applique la méthode du report variable selon laquelle les impôts différés sont comptabilisés sur les différences temporelles existant entre les valeurs comptables et fiscales des actifs et passifs enregistrés au bilan, ainsi que sur les déficits fiscaux et autres crédits d'impôts, conformément à la norme IAS 12 « Impôts sur le résultat ».

Les actifs et passifs d'impôt différé sont évalués aux taux d'imposition dont l'application est attendue sur l'exercice au cours duquel l'actif sera réalisé ou le passif réglé, sur la base des taux d'impôt (et des réglementations fiscales) qui ont été adoptés ou quasi adoptés à la date de clôture. L'effet d'un changement de taux d'imposition est comptabilisé dans le résultat de l'exercice, sauf s'il se rapporte à des éléments débités et crédités précédemment dans les capitaux propres. Les actifs et passifs d'impôt différé ne font pas l'objet d'un calcul d'actualisation.

Les actifs d'impôt différé sont comptabilisés dans la mesure où leur recouvrement est probable. Pour apprécier la capacité à récupérer ces actifs, il est notamment tenu compte des perspectives de rentabilité telles que déterminées par le Groupe et de l'historique des résultats fiscaux.

Un passif d'impôt différé est comptabilisé pour toutes les différences temporelles imposables liées à des participations dans des filiales, entreprises associées, coentreprises, sauf si :

- le Groupe contrôle la date à laquelle cette différence temporelle se renversera ; et
- il est probable que cette différence ne se renversera pas dans un avenir prévisible.

Les actifs et passifs d'impôt différé sont compensés s'il existe un droit juridiquement exécutoire de compenser les actifs et passifs d'impôt exigible, et s'ils concernent des impôts sur le résultat prélevés par la même autorité fiscale.

## 14. TABLEAUX DE FLUX DE TRÉSORERIE

Les flux de trésorerie en devises étrangères sont convertis en euros au cours moyen de chaque période. Les tableaux de flux de trésorerie excluent les différences de change dues à la conversion en euros des actifs et passifs des bilans libellés en devises étrangères au cours de fin de période (sauf pour la trésorerie et les équivalents de trésorerie). Par conséquent, les flux ne peuvent être reconstitués à partir des montants figurant au bilan.



## 15. PAIEMENTS FONDÉS SUR DES ACTIONS

En application de la norme IFRS 2 « Paiements fondés sur des actions », les options de souscription d'actions et les actions gratuites accordées aux dirigeants et à certains salariés du Groupe sont évaluées à leur juste valeur à la date d'attribution, qui correspond généralement à la date du Conseil d'administration, qui a décidé l'octroi de ces options et actions gratuites.

La juste valeur des options est déterminée selon le modèle Black & Scholes ajustée, pour les plans attribués à partir de 2011, d'un coût d'illiquidité relatif à l'incessibilité des instruments ; la charge comptabilisée est répartie linéairement dans les charges de personnel entre la date d'attribution et la date à laquelle les options peuvent être exercées.

La juste valeur des droits à actions gratuites correspond au cours d'ouverture de Bourse le jour de la réunion du Conseil d'administration ayant décidé de leur attribution ajusté des dividendes non perçus pendant la période d'acquisition et, pour les plans attribués à partir de 2011, d'un coût d'illiquidité relatif à la période d'incessibilité des instruments. La charge comptabilisée tient compte également d'un taux de probabilité de réalisation de la condition de présence. Elle est répartie linéairement dans les charges de personnel sur la période d'acquisition des droits.

## 16. RÉSULTAT NET PAR ACTION

Le résultat net par action correspond au résultat net part du Groupe divisé par le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation depuis le début de l'exercice.

Le résultat net dilué par action correspond au résultat net part du Groupe divisé par le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires, ces deux éléments étant ajustés des effets de toutes les actions ordinaires potentielles dilutives.

L'effet de la dilution est donc calculé en tenant compte des options de souscription d'actions et des attributions gratuites d'actions à émettre.

## 17. PRINCIPAUX INDICATEURS COMPTABLES ET FINANCIERS

Les principaux indicateurs de performance utilisés sont les suivants :

- **Résultat d'exploitation** : il est constitué de l'ensemble des charges et produits ne résultant pas du résultat financier, des sociétés mises en équivalence et de l'impôt ;
- **Autres charges et produits** : il s'agit de charges et produits en nombre limité, bien identifiés, non récurrents et d'un montant particulièrement significatif que le Groupe présente de manière distincte dans son compte de résultat afin de faciliter la compréhension de la performance opérationnelle courante. Ces charges et produits concernent notamment :
  - les dépréciations pour perte de valeur des actifs incorporels et corporels,
  - les plus ou moins-values de cession, les frais d'acquisition, les profits sur une acquisition à des conditions avantageuses (*goodwill* négatif) et les écarts de valorisation des stocks

entre leur juste valeur à la date d'acquisition et leur coût de production,

- les charges importantes de restructuration et d'environnement qui seraient de nature à perturber la lisibilité du résultat d'exploitation courant (intégrant les modifications substantielles de régime d'avantages au personnel, et l'effet des contrats déficitaires),
  - les charges liées à des sinistres d'importance majeure ou à des litiges dont la nature n'est pas directement liée à l'exploitation courante,
  - les amortissements liés à la revalorisation des actifs incorporels et corporels identifiés dans le cadre de l'allocation du prix d'acquisition de Bostik.
- **Résultat d'exploitation courant** : il est obtenu par différence entre le résultat d'exploitation et les autres charges et produits définis précédemment ;
  - **Résultat net courant** : il correspond au résultat net part du Groupe corrigé pour leur part Groupe :
    - des autres charges et produits après prise en compte de l'impact fiscal de ces éléments,
    - des charges ou produits d'impôt ayant un caractère exceptionnel et dont le montant est jugé significatif,
    - du résultat net des activités abandonnées,
    - des différences de change latentes sur les financements en devises d'investissements à caractère exceptionnel.
  - **EBITDA** : il correspond au résultat d'exploitation courant augmenté des dotations aux amortissements comptabilisées dans le résultat d'exploitation courant ;
  - **Besoin en fonds de roulement** : il s'agit de la différence entre les stocks, les créances clients et comptes rattachés, les autres créances, les créances d'impôt sur les sociétés, les autres actifs financiers courants d'une part, et les dettes fournisseurs et comptes rattachés, les autres créanciers et dettes diverses, les dettes d'impôt sur les sociétés ainsi que les autres passifs financiers courants d'autre part. Ces éléments sont classés en actifs et passifs courants au bilan consolidé ;
  - **Capitaux employés** : les capitaux employés sont obtenus par l'addition des valeurs comptables (nettes) des immobilisations incorporelles et corporelles, des titres et prêts des sociétés mises en équivalence, des autres titres de participation, des autres actifs non courants (à l'exception des actifs d'impôt différé) et du besoin en fonds de roulement ;
  - **Investissements courants** : ils correspondent aux investissements corporels et incorporels dont sont exclus un nombre limité d'investissements à caractère exceptionnel que le Groupe présente de manière distincte afin de faciliter l'analyse de la génération du cash dans sa communication financière. De tels investissements caractérisés par leur taille ou leur nature sont présentés soit comme investissements non récurrents soit dans les acquisitions et cessions ;
  - **Endettement net** : il s'agit de la différence entre les emprunts et dettes financières à long terme et à court terme et la trésorerie et équivalents de trésorerie.

## c. Notes annexes aux comptes consolidés

### Note 1 INFORMATIONS PAR SECTEURS

En application d'IFRS 8 « Secteurs opérationnels », l'information sectorielle est présentée en conformité avec le *reporting* interne du Groupe utilisé par la direction générale pour mesurer la performance financière des secteurs et allouer les ressources.

Le Groupe Arkema s'organise en trois pôles : les Matériaux Haute Performance, les Spécialités Industrielles et les Coating Solutions. Deux membres du Comité exécutif supervisent les activités de ces pôles : ils rendent directement compte au Président-directeur général, principal décideur opérationnel au sens de la norme

IFRS 8, et ont avec lui des contacts réguliers afin de discuter d'activités opérationnelles, de résultats financiers, de prévisions ou de projets pour le secteur.

Comme annoncé fin juin 2015, le Groupe a modifié la composition de ses trois pôles. Cette nouvelle structure de reporting s'applique rétroactivement au 1<sup>er</sup> janvier 2015 et les données financières par pôle figurant dans la présente annexe ont été retraitées pour l'année 2014.

Les modifications dans la composition des pôles sont décrites ci-après :

	Matériaux Haute Performance	Spécialités Industrielles	Coating Solutions
Entrées	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sartomer (Additifs de Performance)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Polyoléfines fonctionnelles (PMMA)</li> <li>• Casda (Fluorés)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Modifiants chocs acryliques (Résines de Revêtements et Additifs)</li> </ul>
Sorties	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Polyoléfines fonctionnels (filtration et adsorption)</li> <li>• Casda (Polymères Techniques)</li> <li>• Modifiants chocs acryliques (peroxydes organiques)</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sartomer</li> </ul>

La composition des pôles est la suivante :

- Le pôle Matériaux Haute Performance regroupe les *Business Lines* <sup>(1)</sup> suivantes :
  - les Adhésifs de Spécialités (Bostik) depuis la finalisation de l'acquisition de Bostik le 2 février 2015,
  - les Polymères Techniques qui regroupent les polyamides de spécialités et le PVDF,
  - les Additifs de Performance qui regroupent les activités (anciennement Business Units) filtration et adsorption (Ceca), les peroxydes organiques et les résines photoréticulables (Sartomer).
- Le pôle Spécialités Industrielles rassemble les *Business Lines* suivantes : Thiochimie, Fluorés, PMMA et Oxygénés. Ces niches industrielles intégrées, dans lesquelles le Groupe

Arkema bénéficie de positions mondiales, regroupent des produits utilisés dans de nombreux secteurs industriels tels que la production de froid (réfrigération et air conditionné), la pétrochimie et le raffinage, la production de pâte à papier, l'alimentation animale, l'électronique et l'automobile.

- Le pôle Coating Solutions regroupe les *Business Lines* suivantes :
  - Acryliques,
  - Résines de Revêtements et Additifs qui regroupent les activités (anciennement Business Units) résines de revêtements et les additifs de rhéologie de Coatex.

Ce pôle propose des solutions pour les peintures, les revêtements industriels, les adhésifs et pour les applications acryliques en forte croissance (superabsorbants pour les couches-culottes, traitement de l'eau, extraction du pétrole et du gaz).

Les activités fonctionnelles et financières qui ne sont pas directement affectables aux activités opérationnelles (notamment certains frais de recherche et coûts centraux) sont regroupées dans une section Corporate.

Le résultat d'exploitation et les actifs sont répartis entre chaque pôle avant ajustements inter-pôle. Les transactions entre pôles sont réalisées à des prix proches des prix de marché.

(1) Les *Business Lines* correspondent à des activités (anciennement Business Units) ou à des regroupements d'activités.

2015 (En millions d'euros)	Matériaux Haute Performance	Spécialités Industrielles	Coating Solutions	Corporate	Total
<b>Chiffre d'affaires hors Groupe</b>	<b>3 358</b>	<b>2 450</b>	<b>1 849</b>	<b>26</b>	<b>7 683</b>
Chiffre d'affaires inter-pôles	12	121	64	-	
<b>Chiffre d'affaires total</b>	<b>3 370</b>	<b>2 571</b>	<b>1 913</b>	<b>26</b>	
<b>EBITDA</b>	<b>506</b>	<b>418</b>	<b>190</b>	<b>(57)</b>	<b>1 057</b>
Amortissements	(152)	(181)	(118)	(2)	(453)
<b>Résultat d'exploitation courant</b>	<b>354</b>	<b>237</b>	<b>72</b>	<b>(59)</b>	<b>604</b>
Autres charges et produits	(69)	(21)	(36)	10	(116)
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>285</b>	<b>216</b>	<b>36</b>	<b>(49)</b>	<b>488</b>
Quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence	-	10	-	-	10
Investissements incorporels et corporels bruts	167	183	137	6	493
<b>Effectifs en fin de période</b>	<b>9 876</b>	<b>5 762</b>	<b>3 168</b>		<b>18 806</b>
Goodwill, valeur nette	925	89	298	8	1 320
Immobilisations incorporelles hors goodwill et corporelles, valeur nette	1 797	1 202	772	45	3 816
Titres des sociétés mises en équivalence	8	21	-	-	29
Autres titres de participation et Autres actifs non courants	61	60	22	92	235
Besoin en fonds de roulement*	613	364	167	(78)	1 066
<b>Capitaux employés*</b>	<b>3 404</b>	<b>1 736</b>	<b>1 259</b>	<b>67</b>	<b>6 466</b>
Provisions et autres passifs non courants	(379)	(289)	(82)	(274)	(1 024)

\* Cf. B17 « Principaux indicateurs comptables et financiers ».

2014 (Retraité nouvelle structure de reporting) (En millions d'euros)	Matériaux Haute Performance	Spécialités Industrielles	Coating Solutions	Corporate	Total
<b>Chiffre d'affaires hors Groupe</b>	<b>1 730</b>	<b>2 269</b>	<b>1 930</b>	<b>23</b>	<b>5 952</b>
Chiffre d'affaires inter-pôles	15	113	77	-	
<b>Chiffre d'affaires total</b>	<b>1 745</b>	<b>2 382</b>	<b>2 007</b>	<b>23</b>	
<b>EBITDA</b>	<b>314</b>	<b>312</b>	<b>203</b>	<b>(45)</b>	<b>784</b>
Amortissements	(101)	(143)	(91)	(2)	(337)
<b>Résultat d'exploitation courant</b>	<b>213</b>	<b>169</b>	<b>112</b>	<b>(47)</b>	<b>447</b>
Autres charges et produits	(7)	(47)	(13)	(16)	(83)
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>206</b>	<b>122</b>	<b>99</b>	<b>(63)</b>	<b>364</b>
Quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence	1	-	-	-	1
Investissements incorporels et corporels bruts**	112	268	86	4	470
<b>Effectifs en fin de période</b>	<b>4 924</b>	<b>6 128</b>	<b>3 083</b>		<b>14 135</b>
Goodwill, valeur nette	296	149	295	7	747
Immobilisations incorporelles hors goodwill et corporelles, valeur nette	683	1 166	728	42	2 619
Titres des sociétés mises en équivalence	8	10	-	-	18
Autres titres de participation et Autres actifs non courants	47	51	22	103	223
Besoin en fonds de roulement*	363	329	245	21	958
<b>Capitaux employés*</b>	<b>1 398</b>	<b>1 705</b>	<b>1 289</b>	<b>173</b>	<b>4 565</b>
Provisions et autres passifs non courants	(200)	(295)	(85)	(277)	(857)

\* Cf. B1.7 « Principaux indicateurs comptables et financiers ».

\*\* Dont 346 millions d'euros d'investissements courants au 31 décembre 2014

Répartition par *Business Line* du chiffre d'affaires hors Groupe :

	2015	2014*
<b>Matériaux Haute Performance</b>	<b>44 %</b>	<b>29 %</b>
dont Polymères Techniques	10 %	12 %
dont Additifs de Performance	14 %	17 %
dont Adhésifs de Spécialités (Bostik)	20 %	0 %
<b>Spécialités Industrielles</b>	<b>32 %</b>	<b>38 %</b>
dont Thiochimie	9 %	10 %
dont Fluorés	8 %	9 %
dont PMMA	11 %	15 %
dont Oxygénés	4 %	4 %
<b>Coating Solutions</b>	<b>24 %</b>	<b>33 %</b>
dont Acryliques	10 %	15 %
dont Résines de Revêtements et Additifs	14 %	18 %

\* Retraité nouvelle structure de reporting

## Note 2

## INFORMATIONS PAR ZONES GÉOGRAPHIQUES

Le chiffre d'affaires hors Groupe est présenté sur la base de la localisation géographique des clients. Les capitaux employés, les investissements incorporels et corporels bruts, les effectifs en fin de période sont présentés par zone des actifs.

2015 (En millions d'euros)	France	Reste de l'Europe	ALENA*	Asie	Reste du monde	Total
Chiffre d'affaires hors Groupe	738	2 163	2 584	1 820	378	7 683
Capitaux employés	2 707	565	1 682	1 454	58	6 466
Investissements incorporels et corporels bruts	180	33	113	164	3	493
Effectifs en fin de période	7 266	2 858	3 568	4 430	684	18 806

2014 (En millions d'euros)	France	Reste de l'Europe	ALENA*	Asie	Reste du monde	Total
Chiffre d'affaires hors Groupe	653	1 764	2 068	1 206	261	5 952
Capitaux employés	1 865	306	1 206	1 152	36	4 565
Investissements incorporels et corporels bruts	186	23	96	157	8	470
Effectifs en fin de période	6 700	1 729	2 609	2 888	209	14 135

\* États-Unis, Canada, Mexique

## Note 3

## FRAIS DE RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT

Les frais de recherche et de développement nets de subventions s'élevaient à 209 millions d'euros en 2015 (155 millions d'euros en 2014) ; ils comprennent les salaires, les achats et la sous-traitance ainsi que les amortissements.

## Note 4

## AUTRES CHARGES ET PRODUITS

(En millions d'euros)	2015			2014		
	Charges	Produits	Net	Charges	Produits	Net
Restructuration et environnement	(32)	21	(11)	(55)	-	(55)
Dépréciation des écarts d'acquisition	(60)	-	(60)	-	-	-
Dépréciation d'actifs (hors écarts d'acquisition)	(13)	-	(13)	(2)	-	(2)
Sinistres et litiges	-	1	1	(5)	-	(5)
Résultat de cession & frais d'acquisition	(73)	75	2	(21)	-	(21)
Amortissements liés à l'allocation du prix d'acquisition de Bostik	(35)	-	(35)	-	-	-
Autres	-	-	-	-	-	-
<b>TOTAL DES AUTRES CHARGES ET PRODUITS</b>	<b>(213)</b>	<b>97</b>	<b>(116)</b>	<b>(83)</b>	<b>-</b>	<b>(83)</b>

Sur l'exercice 2015, les charges de restructuration et environnement comprennent une provision de 7 millions d'euros (dont 3 millions de dépréciation d'actifs) au titre de l'arrêt du site de Saulkville aux Etats-Unis, une provision de 13 millions d'euros (dont 2 millions d'euros de dépréciation d'actifs) au titre de l'arrêt en France des productions de résines de revêtements sur le site de Villers St Paul et de l'arrêt du site de Bernouville pour l'activité PMMA. La restructuration des plans de retraite au sein de Bostik, avec la fermeture et dans certains cas l'externalisation des plans de retraite à prestations définies, se traduit par une reprise de provision de 21 millions d'euros (cf. note C19 « Provisions pour retraites et avantages du personnel »).

La dépréciation des écarts d'acquisition concerne Casda pour 60 millions d'euros (cf. note C10.1 « Goodwill ») et la dépréciation d'actifs concerne MLPC International pour 13 millions d'euros (cf. note C10 « Immobilisations incorporelles » et C11 « Immobilisations corporelles »).

Les charges de cession et d'acquisition comprennent les frais d'acquisition Bostik pour 46 millions d'euros, avec notamment

la réévaluation des stocks Bostik pour 36 millions d'euros, ainsi que des charges comptabilisées dans le cadre de l'évolution de la participation du Groupe dans Taixing Sunke Chemicals (Chine) ; les produits de cession sont composés principalement de la plus-value de cession de Sunclear.

Les amortissements liés à la revalorisation des actifs corporels et incorporels de Bostik s'élevaient à 35 millions d'euros.

Sur l'exercice 2014, la charge de restructuration et environnement s'élève à 55 millions d'euros. Elle comprend les dépréciations d'actifs et provisions constituées après l'annonce de l'arrêt des sites de Zaramillo (Espagne) et de Stallingborough (Royaume-Uni) pour un montant total de 42 millions d'euros dont 12 millions d'euros de dépréciations d'actifs.

Les charges de cession et d'acquisition sont composées principalement des charges liées au projet d'acquisition de Bostik, des coûts liés à l'acquisition de Taixing Sunke Chemicals et des moins-values de cession des titres de Canada Fluorspar Inc. ainsi que d'Arkema Resins South Africa (activité Résines de Revêtement).



**Note 5** RÉSULTAT FINANCIER

Le résultat financier comprend le coût de la dette ajusté des frais financiers capitalisés et s'agissant des provisions pour retraites et avantages du personnel, le coût financier, le rendement attendu des actifs financiers et les écarts actuariels liés aux changements de taux d'actualisation des autres avantages à long terme. Il comprend par ailleurs la partie du résultat de change correspondant au report/déport ainsi que le résultat de change sur les financements non couverts.

(En millions d'euros)	2015	2014
Coût de la dette	(68)	(52)
Charges/Produits financiers liés aux provisions pour retraites et avantages du personnel	(13)	(18)
Report/déport et résultat de change sur les financements non couverts*	(13)	(11)
Frais financiers capitalisés	2	7
Autres	-	-
<b>RÉSULTAT FINANCIER</b>	<b>(92)</b>	<b>(74)</b>

\* La société malaisienne portant les investissements réalisés dans la Thiochimie utilise à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2015 le dollar US comme devise fonctionnelle. Ce changement conduit à ne plus comptabiliser les différences de change latentes liées au financement de la société en dollar US (perte de 8 millions d'euros au 31 décembre 2014).

**Note 6** RÉSULTAT NET COURANT

L'état de raccordement du résultat net – part du Groupe au résultat net courant se présente comme suit :

(En millions d'euros)	Notes	2015	2014
<b>RÉSULTAT NET – PART DU GROUPE</b>		<b>285</b>	<b>167</b>
Autres charges et produits	(C4)	116	83
Différences de change latentes sur financements en devises d'investissements à caractère exceptionnel		-(1)	7
Impôts sur autres charges et produits		(29)	(11)
Impôts non courants	(C7)	(60) <sup>(2)</sup>	-
<b>RÉSULTAT NET COURANT</b>		<b>312</b>	<b>246</b>

(1) cf. note C5 « Résultat financier »

(2) Les impôts non courants correspondent au montant d'actifs d'impôts différés reconnus en France compte tenu de la situation fiscale du Groupe dans ce pays, suite à la comptabilisation d'impôts différés passifs dans le cadre de la valorisation à la juste valeur des actifs acquis et passifs repris de Bostik (cf. note C7 « Impôts »).

**Note 7** IMPÔTS**7.1 CHARGE D'IMPÔT SUR LE RÉSULTAT**

La charge d'impôt sur le résultat se décompose de la manière suivante :

(En millions d'euros)	2015	2014
Impôts exigibles	(203)	(118)
Impôts différés	85	(2)
<b>TOTAL IMPÔTS SUR LE RÉSULTAT</b>	<b>(118)</b>	<b>(120)</b>

La charge nette d'impôt s'élève à 118 millions d'euros en 2015 dont 13 millions d'euros au titre de la CVAE contre 120 millions d'euros en 2014 dont 7 millions d'euros au titre de la CVAE (charge de 9 millions en impôts exigibles et produit de 2 millions en impôts différés) (cf. B13 « Impôts sur le résultat »). Cette charge tient compte de 60 millions d'euros d'actifs d'impôts différés comptabilisés en impôts non courants (cf. note C6 « Résultat net courant »).

**7.2 ANALYSE PAR SOURCE DE L'ACTIF/(PASSIF) NET D'IMPÔT DIFFÉRÉ**

L'analyse par source s'établit comme suit au bilan, avant compensation des actifs et passifs par entité fiscale :

(En millions d'euros)	31/12/2014	Variation de périmètre	Variations reconnues en capitaux propres	Variations reconnues en résultat	Écart de conversion	31/12/2015
Déficits et Crédits d'impôt reportables	3	2	-	2	0	7
Provisions pour pensions, retraites et obligations similaires	130	52	(20)	(4)	7	165
Autres provisions non déductibles temporairement	169	38	4	(5)	4	210
<b>Actifs d'impôt différé</b>	<b>302</b>	<b>92</b>	<b>(16)</b>	<b>(7)</b>	<b>11</b>	<b>382</b>
<b>Dépréciation des actifs d'impôt différé</b>	<b>(63)</b>	<b>(17)</b>	<b>5</b>	<b>67</b>	<b>3</b>	<b>(5)</b>
Amortissement fiscal accéléré	143	9	1	(5)	13	161
Autres déductions fiscales temporaires	77	268	0	(20)	5	330
<b>Passifs d'impôt différé</b>	<b>220</b>	<b>277</b>	<b>1</b>	<b>(25)</b>	<b>18</b>	<b>491</b>
<b>ACTIF/(PASSIF) NET D'IMPÔT DIFFÉRÉ</b>	<b>19</b>	<b>(202)</b>	<b>(12)</b>	<b>85</b>	<b>(4)</b>	<b>(114)</b>

Les variations de périmètre résultent principalement de l'acquisition de Bostik.

Après compensation des actifs et passifs par entité fiscale, les impôts différés sont présentés de la manière suivante au bilan :

(En millions d'euros)	31/12/2015	31/12/2014
Actifs d'impôt différé	193	76
Passifs d'impôt différé	307	57
<b>ACTIF/(PASSIF) NET D'IMPÔT DIFFÉRÉ</b>	<b>(114)</b>	<b>19</b>

Le Groupe étant en mesure de contrôler la date à laquelle les différences temporelles liées à des participations dans des filiales et coentreprises s'inverseront, il n'y a donc pas lieu de reconnaître les impôts différés relatifs à ces différences.

### 7.3 RAPPROCHEMENT ENTRE LA CHARGE D'IMPÔT SUR LE RÉSULTAT ET LE RÉSULTAT AVANT IMPÔT

(En millions d'euros)	2015	2014
Résultat net	288	171
Impôts sur le résultat	(118)	(120)
Résultat avant impôts	406	291
Taux d'imposition théorique	34,43 %	34,43 %
Charge d'impôt théorique	(140)	(100)
Différence entre le taux d'impôt France et le taux d'imposition local	6	(4)
Effet en impôt du résultat des sociétés mises en équivalence	4	0
Différences permanentes	(6)	0
Variation de la dépréciation des sources d'impôt différé actifs (écrêtement)	67	68
Actifs d'impôt non reconnus (déficits)	(49)	(84)
<b>CHARGE D'IMPÔT SUR LE RÉSULTAT</b>	<b>(118)</b>	<b>(120)</b>

Le taux d'imposition français est constitué du taux normal de l'impôt sur les sociétés (33,33 %), augmenté de la contribution sociale additionnelle. Compte tenu de la situation fiscale du Groupe en France, la contribution additionnelle de 10,7 % n'a pas été retenue dans le taux global d'imposition qui s'élève donc à 34,43 %.

L'impact net de la CVAE est compris dans les différences permanentes.

### 7.4 ÉCHÉANCIER DES DÉFICITS ET DES CRÉDITS D'IMPÔT

Les déficits et crédits d'impôt reportables non comptabilisés par le Groupe expirent selon l'échéancier suivant :

(En millions d'euros)	31/12/2015		31/12/2014	
	Base	Impôt	Base	Impôt
2016	6	1	4	1
2017	39	8	29	7
2018	37	7	26	6
2019	53	11	41	11
2020 et les suivantes	79	18	1	0
Déficits reportables indéfiniment	1 823	631	1 681	575
<b>TOTAL</b>	<b>2 037</b>	<b>676</b>	<b>1 782</b>	<b>600</b>
Carry back imputables	-	-	-	-

## Note 8 REGROUPEMENT D'ENTREPRISES

Le 2 février 2015 le Groupe Arkema a finalisé l'acquisition de Bostik pour une valeur d'entreprise de 1,74 milliards d'euros et un prix final de 1 603 millions d'euros.

Conformément à la norme IFRS 3 révisée, le Groupe a utilisé la méthode de l'acquisition pour le traitement comptable de cette opération. La juste valeur des actifs identifiables acquis et des passifs repris à la date d'acquisition s'analyse comme suit :

<i>(En millions d'euros)</i>	<b>Juste valeur acquise de Bostik</b>
Immobilisations incorporelles	736
Immobilisations corporelles	354
Actifs d'impôts différés	67
Autres actifs non courants	3
<b>Total actif non courant</b>	<b>1 160</b>
Stocks	233
Clients et comptes rattachés	278
Trésorerie et équivalents de Trésorerie	347
Autres actifs courants	41
<b>Total actif courant</b>	<b>899</b>
<b>Total Actif</b>	<b>2 059</b>
Participations ne donnant pas le contrôle	2
Passifs d'impôts différés	258
Provisions et autres passifs non courants	218
Emprunts et dettes financières	261
<b>Total passif non courant</b>	<b>737</b>
Fournisseurs et comptes rattachés	156
Autres passifs courants	160
<b>Total Passif courant</b>	<b>316</b>
<b>Juste valeur de l'actif net</b>	<b>1 004</b>
<b>Goodwill</b>	<b>599</b>

Les immobilisations incorporelles évaluées à leur juste valeur comprennent principalement la marque Bostik® et des technologies, ces dernières étant amorties sur une durée moyenne de 18 ans. Les réévaluations d'immobilisations corporelles comprennent essentiellement des bâtiments et du matériel ; elles seront amorties sur une durée de vie résiduelle de 3 ans. Les stocks réévalués ont été consommés au cours du premier semestre 2015. Des passifs d'un montant de 218 millions d'euros ont été comptabilisés ; il s'agit essentiellement de provisions pour retraites et avantages du personnel pour 168 millions d'euros.

Ces ajustements sont maintenant définitifs.

Le *goodwill* résultant de 599 millions d'euros est définitif et comprend principalement les développements futurs des

activités, les synergies attendues, le potentiel d'amélioration de la rentabilité de Bostik. Il n'y a pas d'impact fiscal attendu associé au *goodwill* résiduel dans les différents pays.

Les frais encourus pour l'ensemble de cette opération ont été comptabilisés en Autres charges et produits pour un montant de 17 millions d'euros (7 en 2014 et 10 en 2015).

Si l'acquisition de Bostik avait été réalisée au 1<sup>er</sup> janvier 2015, le chiffre d'affaires additionnel aurait été de l'ordre de 130 millions d'euros et l'EBITDA additionnel de l'ordre de 4 millions d'euros ; cet EBITDA prend en compte la totalité de l'impact IFRIC 21 de Bostik.

## Note 9

## RÉSULTAT PAR ACTION

	2015	2014*
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires	73 691 797	66 066 492
Effet dilutif des options de souscription d'actions	235 170	320 279
Effet dilutif des attributions d'actions gratuites	36 244	97 566
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires potentielles	73 963 211	66 484 337

Le calcul du résultat net par action est présenté ci-dessous :

	2015	2014*
Résultat net par action (€)	3,87	2,53
Résultat net dilué par action (€)	3,85	2,51

Le calcul du résultat net courant par action est présenté ci-dessous :

	2015	2014*
Résultat net courant par action (€)	4,23	3,72
Résultat net courant dilué par action (€)	4,22	3,70

\* Le nombre moyen pondéré d'actions en circulation pris en compte dans le calcul du résultat net par action a été ajusté pour prendre en compte la distribution de dividendes en actions intervenue au cours de l'exercice 2015.

**Note 10** IMMOBILISATIONS INCORPORELLES10.1 **GOODWILL**

	31/12/2015			31/12/2014
	Valeur comptable brute	Amortissements et dépréciations cumulés	Valeur comptable nette	Valeur comptable nette
(En millions d'euros)				
Goodwill	1 879	(559)	1 320	747

La répartition par pôle, avec l'affectation par *Business Line*, lorsque la valeur nette comptable du *goodwill* est supérieure à 50 millions d'euros est la suivante :

	31/12/2015	31/12/2014
(En millions d'euros)	Valeur comptable nette	Valeur comptable nette*
<b>Matériaux Haute Performance</b>	<b>925</b>	<b>296</b>
dont Adhésifs de Spécialités (Bostik)	605	-
dont Additifs de Performance	178	160
dont Polymères Techniques	142	136
<b>Spécialités Industrielles</b>	<b>89</b>	<b>149</b>
dont Fluorés	41	100
<b>Coating Solutions</b>	<b>298</b>	<b>295</b>
dont Acryliques	171	168
dont Résines de Revêtements et Additifs	127	127
<b>Corporate</b>	<b>8</b>	<b>7</b>
<b>TOTAL</b>	<b>1 320</b>	<b>747</b>

\* Retraité selon la nouvelle structure de reporting

L'évolution de la valeur nette comptable des *goodwill* est la suivante :

	2015	2014
(En millions d'euros)		
<b>VALEUR COMPTABLE NETTE</b>		
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>747</b>	<b>661</b>
Acquisitions	-	-
Dépréciations	(60)	-
Sorties	-	-
Variation de périmètre	606	64
Écarts de conversion	27	22
Reclassements	-	-
<b>Au 31 décembre</b>	<b>1 320</b>	<b>747</b>



Sur l'exercice 2015, la variation du *goodwill* correspond principalement à l'acquisition de Bostik (599 millions d'euros) (cf. note C8 « Regroupement d'entreprises »). En application d'IAS36 une dépréciation partielle du *goodwill* dégagé lors de l'acquisition de Casda a été comptabilisée pour 60 millions d'euros ; une variation d'un point du taux d'actualisation

conduirait à une dépréciation complémentaire de 13 millions d'euros.

Sur l'exercice 2014, la variation du *goodwill* correspond principalement à l'acquisition de Taixing Sunke Chemicals (62 millions d'euros).

## 10.2 AUTRES IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

<i>(En millions d'euros)</i>	31/12/2015			31/12/2014
	Valeur comptable brute	Amortissements et dépréciations cumulé	Valeur comptable nette	Valeur comptable nette
Brevets et technologies	383	(135)	248	26
Marques	447	(5)	442	24
Logiciels et licences informatiques	236	(143)	93	52
Frais REACH capitalisés	38	(14)	24	24
Autres frais de recherche capitalisés	5	(2)	3	3
Contrats capitalisés	286	(217)	69	77
Droits incorporels	61	(11)	50	43
Relations clients	59	(2)	57	-
Autres immobilisations incorporelles	22	(13)	9	10
Immobilisations en-cours incorporelles	95	-	95	88
<b>TOTAL</b>	<b>1 632</b>	<b>(542)</b>	<b>1 090</b>	<b>347</b>

Sur l'exercice 2015, l'augmentation des marques, brevets, technologies et relations clients résulte principalement de l'acquisition de Bostik (cf. note C8 « Regroupements d'entreprises »).

L'évolution de la valeur nette comptable des immobilisations incorporelles est la suivante :

<i>(En millions d'euros)</i>	2015	2014
<b>VALEUR COMPTABLE NETTE</b>		
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>347</b>	<b>312</b>
Acquisitions	60	45
Amortissements & dépréciations	(63)	(33)
Sorties	0	(1)
Variation de périmètre	736	11
Écarts de conversion	9	8
Reclassements	1	5
<b>Au 31 décembre</b>	<b>1 090</b>	<b>347</b>

Sur l'exercice 2015, l'évolution de la variation de périmètre correspond à l'acquisition Bostik ; le Groupe a par ailleurs comptabilisé des dépréciations sur ses autres immobilisations incorporelles pour 6 millions d'euros.

Sur l'exercice 2014, le Groupe n'a pas comptabilisé de dépréciations sur ses autres immobilisations incorporelles.

## Note 11 IMMOBILISATIONS CORPORELLES

	31/12/2015			31/12/2014
	Valeur comptable brute	Amortissements et dépréciations cumulés	Valeur comptable nette	Valeur comptable nette
<i>(En millions d'euros)</i>				
Terrains et Agencements, Constructions	1 842	(1 099)	743	535
Installations complexes	3 596	(2 786)	810	856
Autres immobilisations corporelles	2 796	(1 920)	876	462
Immobilisations en-cours	304	(6)	298	419
<b>TOTAL</b>	<b>8 538</b>	<b>(5 811)</b>	<b>2 727</b>	<b>2 272</b>

Sur l'exercice 2015, l'augmentation des terrains, agencements, constructions et autres immobilisations corporelles résulte principalement de l'acquisition de Bostik (cf. note C8 « Regroupements d'entreprises »).

Au 31 décembre 2015, les autres immobilisations corporelles sont notamment composées de matériels et outillages pour un

montant de 2 174 millions d'euros (1 349 millions d'euros au 31 décembre 2014) amortis ou dépréciés à hauteur de 1 496 millions d'euros (1 055 millions d'euros au 31 décembre 2014).

Le Groupe Arkema a enregistré des dépréciations d'actifs pour 26 millions d'euros (21 millions d'euros en 2014).

L'évolution de la valeur nette comptable des immobilisations corporelles est la suivante :

<i>(En millions d'euros)</i>	2015	2014
<b>VALEUR COMPTABLE NETTE</b>		
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>2 272</b>	<b>1 943</b>
Acquisitions	433	426
Amortissements & dépréciations	(444)	(318)
Sorties	(4)	(4)
Variation de périmètre	359	115
Écarts de conversion	112	115
Reclassements	(1)	(5)
<b>Au 31 décembre</b>	<b>2 727</b>	<b>2 272</b>

Les données précédentes incluent les montants suivants relatifs aux biens utilisés dans le cadre de location - financement :

<i>(En millions d'euros)</i>	31/12/2015			31/12/2014		
	Valeurs brutes	Amortissements Dépréciations	Valeurs nettes	Valeurs brutes	Amortissements Dépréciations	Valeurs nettes
Installations complexes & constructions	25	(12)	13	27	(13)	14

Il s'agit principalement de contrats de location d'une unité de production d'hydrogène à Lacq et d'une unité de production à Carling.

## Note 12 SOCIÉTÉS MISES EN ÉQUIVALENCE

Les montants des engagements du Groupe Arkema vis-à-vis de ses coentreprises et entreprises associées sont non significatifs.

### 12.1 ENTREPRISES ASSOCIÉES

(En millions d'euros)	% de détention		Valeur d'équivalence		Quote-part du profit (perte)		Chiffre d'affaires	
	31/12/2015	31/12/2014	31/12/2015	31/12/2014	31/12/2015	31/12/2014	2015	2014
Arkema Yoshitomi Ltd.	49 %	49 %	4	3	1	1	16	15
Meglas*	- %	33 %	-	-	-	-	3	8
CJ Bio Malaysia Sdn. Bhd.	14 %	14 %	19	9	8	-	236	-
Ihsedu Agrochem Private Ltd.	25 %	25 %	4	4	0	-	130	119
<b>Titres</b>			<b>27</b>	<b>16</b>	<b>9</b>	<b>1</b>		
<b>Prêts</b>			<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>		
<b>TOTAL</b>			<b>27</b>	<b>16</b>	<b>9</b>	<b>1</b>	<b>385</b>	<b>142</b>

\* Les montants indiqués sont ceux jusqu'à la date de cession des titres Meglas.

Au cours de l'année 2015 le Groupe a cédé sa participation dans Meglas.

### 12.2 COENTREPRISES

(En millions d'euros)	% de détention		Valeur d'équivalence		Quote-part du profit (perte)		Chiffre d'affaires	
	31/12/2015	31/12/2014	31/12/2015	31/12/2014	31/12/2015	31/12/2014	2015	2014
Daikin Arkema Refrigerants Asia Ltd.	40 %	40 %	1	1	1	-	21	19
Daikin Arkema Refrigerants Trading Ltd.	40 %	40 %	1	1	0	-	30	47
<b>Titres</b>			<b>2</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>-</b>		<b>-</b>
<b>Prêts</b>			<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>		
<b>TOTAL</b>			<b>2</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>-</b>	<b>51</b>	<b>66</b>

## Note 13 AUTRES TITRES DE PARTICIPATION

Les autres titres de participation comprennent les participations du Groupe dans diverses sociétés cotées et non cotées. Ces titres sont valorisés au coût historique.

Les principaux mouvements sur les exercices 2014 et 2015 sont les suivants :

<i>(En millions d'euros)</i>	2015	2014
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>33</b>	<b>52</b>
Acquisitions	2	1
Cessions	-	(22)
(Dotations)/Reprise de provisions pour dépréciation	(3)	4
Variation de périmètre	(3)	(2)
Effets des variations de change	-	-
Autres variations	-	-
<b>Au 31 décembre</b>	<b>29</b>	<b>33</b>

Sur l'exercice 2014, les mouvements sur les autres titres de participation comprennent notamment la cession de 100 % des titres de Canada Fluorspar Inc., Arkema Resins (Pty) Ltd. et Harveys Composites South Africa.

## Note 14 AUTRES ACTIFS NON COURANTS

<i>(En millions d'euros)</i>	31/12/2015			31/12/2014		
	Valeur brute	Dépréciation	Valeur nette	Valeur brute	Dépréciation	Valeur nette
Prêts et avances	188	(8)	180	179	(8)	171
Dépôts et cautionnements versés	24	-	24	19	-	19
<b>TOTAL</b>	<b>213</b>	<b>(8)</b>	<b>204</b>	<b>198</b>	<b>(8)</b>	<b>190</b>

Les prêts et avances comprennent des créances envers le Trésor public au titre du crédit impôt recherche (CIR) et à partir de 2013 du crédit d'impôt pour la compétitivité et l'emploi (CICE). Les prêts et avances comprennent également 38 millions d'euros de créances sur Total en lien avec les coûts de remédiation des friches industrielles américaines (cf. note C20.3 « Autres provisions et autres passifs non courants / Provisions pour protection de l'environnement »).

Le CIR 2011, soit 21 millions d'euros, a été remboursé au 4<sup>ème</sup> trimestre 2015.

Le CIR 2012, soit 21 millions d'euros, sera remboursé courant 2016.

**Note 15** STOCKS

(En millions d'euros)	31/12/2015	31/12/2014
<b>STOCKS (VALEUR BRUTE)</b>	<b>1 229</b>	<b>1 063</b>
Provision pour dépréciation	(100)	(86)
<b>STOCKS (VALEUR NETTE)</b>	<b>1 129</b>	<b>977</b>
<i>Dont :</i>		
<i>Matières premières et fournitures</i>	327	262
<i>Produits finis</i>	802	715

**Note 16** CLIENTS ET COMPTES RATTACHÉS, AUTRES CRÉANCES

Les créances clients sont dépréciées à hauteur de 37 millions d'euros au 31 décembre 2015 (25 millions d'euros au 31 décembre 2014). Les autres créances comprennent notamment des créances sur États pour 129 millions d'euros au 31 décembre

2015 (84 millions au 31 décembre 2014), dont 108 millions d'euros au titre de la TVA. Le détail des créances clients nettes de dépréciation est présenté en note C23.4 « Risque de crédit ».

**Note 17** TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE

(En millions d'euros)	31/12/2015	31/12/2014
Avance de trésorerie court terme	14	14
Parts dans les organismes de placement monétaire	549	1 046
Trésorerie disponible	148	89
<b>TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE</b>	<b>711</b>	<b>1 149</b>

**Note 18** CAPITAUX PROPRES

Au 31 décembre 2015, le capital social d'Arkema s'élève sur la base du nombre d'actions émises à cette date à 745 millions d'euros, divisé en 74 472 101 actions d'une valeur nominale de 10 euros.

**18.1 ÉVOLUTION DU CAPITAL SOCIAL ET DES PRIMES**

	2015	2014
<b>Nombre d'actions au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>72 822 695</b>	<b>63 029 692</b>
Émission d'actions suite à l'augmentation de capital liée au versement du dividende (C 18.4)	1 430 888	-
Émission d'actions suite à l'augmentation de capital réservée aux salariés	-	491 502
Émission d'actions suite à l'exercice d'options de souscription	218 518	198 877
Émission d'actions suite à l'augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription	-	9 102 624
<b>Nombre d'actions au 31 décembre</b>	<b>74 472 101</b>	<b>72 822 695</b>

Suite à l'exercice de 218 518 options de souscription, il a été créé 218 518 actions ayant donné lieu à une augmentation du capital social d'un montant nominal de 2 millions d'euros.

**18.2 OBLIGATIONS HYBRIDES**

Dans le cadre du refinancement de son projet d'acquisition de Bostik, le Groupe a procédé, en octobre 2014, à une émission obligataire hybride perpétuelle d'un montant de 689 millions d'euros nets d'une prime d'émission de 7 millions d'euros et des frais de mise en place de 4 millions d'euros. Les obligations comportent une première option de remboursement anticipé le 29 octobre 2020 et portent un coupon annuel de 4,75 % jusqu'à cette date. Le coupon est ensuite réinitialisé tous les 5 ans. À chaque tombée de coupon, la rémunération peut être payée ou

reportée à la convenance de l'émetteur. Les coupons reportés génèrent des intérêts de retard et deviennent exigibles en cas de survenance de certains événements définis contractuellement et sous le contrôle de l'émetteur.

Conformément à la norme IAS 32, lorsqu'il existe un droit inconditionnel d'éviter de verser de la trésorerie ou un autre actif financier sous forme de remboursement ou de rémunération de capital, un instrument est comptabilisé en capitaux propres. En application de ce principe, les obligations hybrides sont comptabilisées en capitaux propres dans les états financiers consolidés du Groupe.

Le Groupe a versé un coupon de 33 millions d'euros le 29 octobre 2015.

**18.3 ACTIONS PROPRES**

En mai 2015, Arkema a attribué définitivement 124 608 actions gratuites aux salariés du Groupe, principalement au titre des plans 2011-3 et 2012-2. La Société a racheté 106 519 actions propres en 2015.

	2015	2014
Nombre d'actions propres au 1 <sup>er</sup> janvier	55 014	226 974
Rachat d'actions propres	106 519	32 643
Attribution d'actions propres	(124 608)	(204 603)
Nombre d'actions propres au 31 décembre	36 925	55 014



## 18.4 DISTRIBUTION DE DIVIDENDES

L'assemblée générale mixte des actionnaires a approuvé, le 2 juin 2015, la distribution d'un dividende de 1,85 euro par action au titre de l'exercice 2014 soit 135 millions d'euros, avec la possibilité pour chaque actionnaire d'opter pour le paiement de la totalité de son dividende en actions nouvelles Arkema.

Le prix d'émission des actions nouvelles a été fixé à 61,64 euros. A la clôture de la période d'option le 25 juin 2015, 65,2 % des droits ont été exercés en faveur du paiement en actions du dividende. 1 430 888 actions nouvelles ont ainsi été émises

pour un montant total de 88 millions d'euros. Le dividende en numéraire à verser aux actionnaires n'ayant pas exercé l'option pour le paiement en actions s'élève à 47 millions d'euros et a été mis en paiement le 8 juillet 2015.

## 18.5 PARTICIPATIONS NE DONNANT PAS LE CONTRÔLE

Les participations ne donnant pas le contrôle ne représentent pas une part significative des états financiers consolidés du Groupe.

### Note 19

## PROVISIONS POUR RETRAITES ET AVANTAGES DU PERSONNEL

(En millions d'euros)

	2015	2014
Engagements de retraite	388	349
Frais médicaux et prévoyance	123	56
<b>Avantages postérieurs à l'emploi</b>	<b>511</b>	<b>405</b>
Médailles et gratifications d'ancienneté	55	47
Autres avantages à long terme	5	4
<b>Autres avantages à long terme</b>	<b>60</b>	<b>51</b>
<b>PROVISIONS POUR RETRAITES ET AVANTAGES DU PERSONNEL</b>	<b>571</b>	<b>456</b>

Selon les lois et usages de chaque pays, le Groupe Arkema participe à des régimes de retraite, frais médicaux, prévoyance et indemnités de fin de carrière dont les prestations dépendent de différents facteurs dont l'ancienneté, les salaires et versements effectués à des régimes généraux obligatoires.

Ces régimes peuvent être à cotisations définies ou à prestations définies et dans certains cas être totalement ou partiellement préfinancés par des placements dans des actifs dédiés, fonds communs de placement, actifs généraux de compagnies d'assurances ou autres.

Les avantages postérieurs à l'emploi sont détaillés dans les tableaux présentés dans les paragraphes 19.1, 19.2, 19.3.

Les caractéristiques des principaux régimes à prestations définies sont :

- aux États-Unis le régime à prestations définies le plus important est l'*Employee Pension Plan*. Ce plan étant gelé, il n'y a plus d'accumulation de nouveaux droits sauf pour quelques employés. Ce régime permet aux bénéficiaires de recevoir un capital au moment de leur départ à la retraite ou des rentes. Les actifs de couverture de ce plan sont externalisés et sont sujets aux règles de financement minimum telles que définies par la réglementation fédérale *Pension Protection Act* ; Un régime de mutuelle est encore ouvert aux nouveaux entrants et prévoit le remboursement de certains frais médicaux ou le paiement de primes d'assurances pour les retraités et leurs ayants-droits ; ce plan n'est pas financé par des actifs de couverture ;
- en France les deux régimes de retraites chapeau sont fermés aux nouveaux entrants. L'un d'entre eux est externalisé auprès d'un assureur et financé par des actifs de couverture. Les

bénéficiaires de ces régimes perçoivent une rente viagère dès leur départ en retraite. Le régime de mutuelles des retraités, également fermé, n'est pas financé. Les autres régimes (gratifications, médailles et indemnités de départ en retraite) prévoient le versement d'un capital ; ils sont ouverts à tous les salariés et sont partiellement financés ;

- en Allemagne les régimes à prestations définies sont tous fermés aux nouveaux entrants. Les participants à ces régimes perçoivent une rente mensuelle dès leur départ en retraite (âge normal de départ en retraite fixé à 65 ans). Seuls certains plans sont financés pour des montants non significatifs ;
- aux Pays-Bas les régimes Arkema sont financés auprès d'une compagnie d'assurance. Ces régimes, encore ouverts aux nouveaux participants, prévoient le versement d'une rente annuelle dès le départ en retraite des employés. Les régimes à prestations définies des sociétés Bostik, ouverts jusqu'au 31 décembre 2015, ont été remplacés par des régimes à cotisations définies à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2016 ; les droits acquis au 31 décembre 2015 ont été externalisés. Les impacts de ces modifications ont été comptabilisés en Autres charges et produits dans les comptes au 31 décembre 2015.
- au Royaume-Uni les deux plans Arkema ayant été gelés en date du 1<sup>er</sup> août 2013, il n'y a plus d'accumulation de droits à partir de cette date. Ces régimes sont financés au travers d'un fonds de pension. Le plan de Bostik Ltd sera fermé à l'acquisition de nouveaux droits au 1<sup>er</sup> février 2016. Les effets de cette fermeture ont été comptabilisés en Autres charges et produits (cf. Note C.4) dans les comptes au 31 décembre 2015.

## 19.1 CHARGE AU COMPTE DE RÉSULTAT

La charge relative aux régimes à prestations définies se décompose de la manière suivante :

<i>(En millions d'euros)</i>	2015			2014		
	Total	Engagements de retraite	Frais médicaux et prévoyance	Total	Engagements de retraite	Frais médicaux et prévoyance
Coût des services rendus de l'exercice	25	20	5	12	11	1
Coût des services passés	(15)	(15)	0	1	1	0
Liquidations	(8)	(8)	-	0	0	-
Charge d'intérêts	29	25	4	22	21	1
Rendement attendu des actifs	(15)	(15)	-	(12)	(12)	-
Autres	0	0	0	0	0	0
<b>(PRODUIT)/CHARGE</b>	<b>16</b>	<b>7</b>	<b>9</b>	<b>23</b>	<b>21</b>	<b>2</b>

## 19.2 VARIATION DES PROVISIONS NETTES SUR LA PÉRIODE

<i>(En millions d'euros)</i>	Engagements de retraite		Frais médicaux et prévoyance		Total avantages postérieurs à l'emploi	
	2015	2014	2015	2014	2015	2014
<b>Passif/(Actif) net à l'ouverture</b>	<b>348</b>	<b>264</b>	<b>56</b>	<b>46</b>	<b>404</b>	<b>310</b>
Charges de l'exercice	7	21	9	2	16	23
Cotisations versées aux actifs de couverture	(20)	(16)	-	-	(20)	(16)
Prestations nettes versées par l'employeur	(10)	(10)	(5)	(4)	(15)	(14)
Variation de périmètre	96	0	71	0	167	0
Autres	14	10	4	3	18	13
Écarts actuariels reconnus en situation nette	(47)	79	(12)	9	(59)	88
<b>Passif/(Actif) net à la clôture</b>	<b>388</b>	<b>348</b>	<b>123</b>	<b>56</b>	<b>511</b>	<b>404</b>

Les variations de périmètre correspondent à l'acquisition de Bostik.

## 19.3 ÉVALUATION DES ENGAGEMENTS ET PROVISIONS AU 31 DÉCEMBRE

## a) Valeur actuelle des droits cumulés

<i>(En millions d'euros)</i>	Engagements de retraite		Frais médicaux et prévoyance	
	2015	2014	2015	2014
<b>Valeur actuelle des droits cumulés au début de l'exercice</b>	<b>678</b>	<b>530</b>	<b>56</b>	<b>46</b>
Coût des services rendus de l'exercice	20	11	5	1
Charge d'intérêts nette	25	21	4	1
Coût des services passés (yc Réduction de droits futurs)	(15)	1	-	-
Liquidation d'engagements	(32)	(3)	-	-
Cotisation employés	1	0	-	-
Prestations payées	(39)	(25)	(5)	(4)
(Gains) et pertes actuariels	(69)	107	(12)	9
Variation de périmètre	225	-	71	-
Écarts de conversion et autres	42	36	4	3
<b>Valeur actuelle des droits cumulés à la fin de l'exercice</b>	<b>836</b>	<b>678</b>	<b>123</b>	<b>56</b>

## b) Variation de la juste valeur des actifs de couverture

Les actifs de couverture sont essentiellement localisés aux États-Unis, en France, aux Pays-Bas et au Royaume-Uni.

<i>(En millions d'euros)</i>	Engagements de retraite	
	2015	2014
<b>Juste valeur des actifs de couverture au début de l'exercice</b>	<b>(330)</b>	<b>(266)</b>
Produit d'intérêts	(15)	(12)
Liquidation d'engagements	24	3
Cotisation employés	(1)	0
Cotisation employeurs	(20)	(16)
Prestations payées par les actifs de couverture	29	15
(Gains) et pertes actuariels	21	(28)
Variation de périmètre	(128)	-
Écarts de conversion et autres	(28)	(26)
<b>Juste valeur des actifs de couverture à la fin de l'exercice</b>	<b>(448)</b>	<b>(330)</b>

## c) Engagements au bilan

(En millions d'euros)	Engagements de retraite		Frais médicaux et prévoyance	
	2015	2014	2015	2014
Valeur actuelle des droits non préfinancés	229	234	123	56
Valeur actuelle des droits préfinancés	607	444	-	-
Juste valeur des actifs de couverture	(448)	(330)	-	-
<b>(Excédent)/Insuffisance des actifs sur les droits cumulés</b>	<b>388</b>	<b>348</b>	<b>123</b>	<b>56</b>
Écrêtement de l'actif (Asset ceiling)	-	-	-	-
<b>Provision nette comptabilisée au bilan</b>	<b>388</b>	<b>348</b>	<b>123</b>	<b>56</b>
Montant de la provision au passif	388	349	123	56
Montant reconnu à l'actif	0	(1)	-	-

L'historique de l'engagement, de la valeur des actifs financiers et des pertes et gains actuariels est le suivant :

(En millions d'euros)	2015	2014	2013	2012
Engagements de retraite, frais médicaux et prévoyance	959	734	576	654
Actifs financiers	(448)	(330)	(266)	(271)
<b>Engagements nets</b>	<b>511</b>	<b>404</b>	<b>310</b>	<b>383</b>
(Gains) et Pertes actuariels générés sur les droits cumulés				
• sur écarts d'expérience	3	(18)	(3)	6
• sur écarts liés aux changements d'hypothèses financières	(84)	117	(51)	101
• sur écarts liés aux changements d'hypothèses démographiques	0	17	(1)	-

## d) Montant avant impôt reconnu en capitaux propres au cours de la période d'évaluation

(En millions d'euros)	Engagements de retraite		Frais médicaux et prévoyance	
	2015	2014	2015	2014
(Gains) et Pertes actuariels générés sur la période (A)	(47)	79	(12)	9
Effet du surplus cap généré – effet du plafond d'actif (B)	-	-	-	-
<b>Montant total reconnu en capitaux propres (A+B)</b>	<b>(47)</b>	<b>79</b>	<b>(12)</b>	<b>9</b>
<b>(Gains) et Pertes actuariels cumulés reconnus en capitaux propres</b>	<b>144</b>	<b>191</b>	<b>(27)</b>	<b>(15)</b>

## e) Composition du portefeuille des placements

	Engagements de retraite							
	Au 31 décembre 2015				Au 31 décembre 2014			
	France	UK	Reste de l'Europe	USA	France	UK	Reste de l'Europe	USA
Actions	16 %	31 %	4 %	54 %	3 %	26 %	-	55 %
Obligations	32 %	30 %	7 %	35 %	31 %	29 %	-	33 %
Immobilier	1 %	-	-	10 %	-	-	-	11 %
Monétaire/Cash	2 %	0 %	-	-	4 %	1 %	-	-
Fonds d'investissement	-	38 %	-	1 %	-	44 %	-	-
Fonds détenus par une compagnie d'assurance	49 %	-	85 %	-	62 %	-	100 %	-
Autres	-	1 %	3 %	-	-	-	-	1 %

Les actifs de retraites sont principalement investis en instruments financiers cotés.

## f) Hypothèses actuarielles

Les principales hypothèses pour les engagements de retraite et les plans de couverture des frais médicaux et prévoyance sont :

	2015				2014			
	France	UK	Reste de l'Europe	USA	France	UK	Reste de l'Europe	USA
Taux d'actualisation	2,00	3,50	2,00	4,50	1,50	3,50	1,50	4,00
Taux d'augmentation des salaires	1,95-2,50	N/A	1,50-3,50	4,00	2,10-2,50	N/A	2,60-2,80	4,00

Le taux d'actualisation a été déterminé à partir d'indices regroupant des obligations d'entreprises AA pour des maturités cohérentes avec la durée des engagements.

Le taux de progression des dépenses de santé est négligeable aux États-Unis car plafonné depuis mi-2006 et en Europe depuis 2008. Il est limité à l'inflation pendant la période d'acquisition des droits.

Une variation de +/- 0,50 point du taux d'actualisation a les effets suivants sur la valeur actuelle des droits cumulés au 31 décembre :

Engagements de retraites, frais médicaux et prévoyance (En millions d'euros)	2015	
	Europe	USA
Augmentation de 0,50	(40)	(27)
Diminution de 0,50	46	29

Une variation de +/- 0,50 point du taux d'augmentation des salaires a les effets suivants sur la valeur actuelle des droits cumulés au 31 décembre :

Engagements de retraites, frais médicaux et prévoyance (En millions d'euros)	2015	
	Europe	USA
Augmentation de 0,50	11	4
Diminution de 0,50	(10)	(4)

## g) Répartition des provisions par zone géographique

2015	France	Allemagne	Reste de l'Europe	USA	Reste du monde	Total
Engagements de retraite	132	86	30	131	9	388
Frais médicaux et prévoyance	38	-	-	85	-	123

2014	France	Allemagne	Reste de l'Europe	USA	Reste du monde	Total
Engagements de retraite	136	83	17	107	6	349
Frais médicaux et prévoyance	41	-	-	15	-	56

## h) Informations sur les flux de trésorerie

Les cotisations qui seront versées par le Groupe en 2016 au titre des avantages préfinancés sont estimées à 29 millions d'euros.

Les prestations qui seront versées par le Groupe en 2016 au titre des régimes à prestations définies sont évaluées à 11 millions d'euros au titre des Engagements de retraite et à 6 millions d'euros au titre des Frais médicaux et prévoyance.

## Note 20

## AUTRES PROVISIONS ET AUTRES PASSIFS NON COURANTS

## 20.1 AUTRES PASSIFS NON COURANTS

Les autres passifs non courants s'élèvent à 47 millions d'euros au 31 décembre 2015 contre 40 millions d'euros au 31 décembre 2014.

## 20.2 AUTRES PROVISIONS

(En millions d'euros)	Protection de l'environnement	Restructuration	Autres	Total
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2015</b>	<b>181</b>	<b>55</b>	<b>125</b>	<b>361</b>
Dotations	31	19	48	98
Reprises de provisions utilisées	(14)	(27)	(31)	(72)
Reprises de provisions non utilisées	(18)	(1)	(8)	(27)
Variation de périmètre	5	5	23	33
Écarts de conversion	9	-	5	14
Autres	-	-	-	-
<b>Au 31 décembre 2015</b>	<b>194</b>	<b>51</b>	<b>162</b>	<b>407</b>
Dont à moins d'un an	18	26	45	89
Dont à plus d'un an	176	25	117	318



Par ailleurs, certaines provisions sont couvertes par des actifs non courants (créances, dépôts) :

(En millions d'euros)	Protection de l'environnement	Restructuration	Autres	Total
<b>Total provisions au 31 décembre 2015</b>	<b>194</b>	<b>51</b>	<b>162</b>	<b>407</b>
<b>Part des provisions couvertes par des créances ou dépôts</b>	<b>38</b>	<b>-</b>	<b>11</b>	<b>49</b>
Actif d'impôt différé relatif aux montants couverts par la garantie Total	22	-	-	22
<b>Provisions au 31 décembre 2015 nettes des actifs non courants</b>	<b>134</b>	<b>51</b>	<b>151</b>	<b>336</b>

(En millions d'euros)	Protection de l'environnement	Restructuration	Autres	Total
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2014</b>	<b>171</b>	<b>50</b>	<b>176</b>	<b>397</b>
Dotations	12	29	23	64
Reprises de provisions utilisées	(11)	(24)	(67)	(102)
Reprises de provisions non utilisées	-	-	(13)	(13)
Variation de périmètre	-	-	-	-
Écarts de conversion	9	-	5	14
Autres	-	-	1	1
<b>Au 31 décembre 2014</b>	<b>181</b>	<b>55</b>	<b>125</b>	<b>361</b>
Dont à moins d'un an	16	29	24	69
Dont à plus d'un an	165	26	101	292

Par ailleurs, certaines provisions sont couvertes par des actifs non courants (créances, dépôts) :

(En millions d'euros)	Protection de l'environnement	Restructuration	Autres	Total
<b>Total provisions au 31 décembre 2014</b>	<b>181</b>	<b>55</b>	<b>125</b>	<b>361</b>
<b>Part des provisions couvertes par des créances ou dépôts</b>	<b>35</b>	<b>-</b>	<b>9</b>	<b>44</b>
Actif d'impôt différé relatif aux montants couverts par la garantie Total	21	-	0	21
<b>Provisions au 31 décembre 2014 nettes des actifs non courants</b>	<b>125</b>	<b>55</b>	<b>116</b>	<b>296</b>

### 20.3 PROVISIONS POUR PROTECTION DE L'ENVIRONNEMENT

Les provisions pour protection de l'environnement sont constatées pour couvrir les charges liées à la dépollution des sols et nappes phréatiques, principalement :

- en France pour 84 millions d'euros (81 millions d'euros au 31 décembre 2014) ;

- aux États-Unis pour 84 millions d'euros (75 millions d'euros au 31 décembre 2014), dont 60 millions d'euros au titre des friches industrielles couverts à 100 % par la garantie convenue avec le groupe Total (créance reconnue en « Autres actifs non courants » pour un montant de 38 millions d'euros et 22 millions d'euros d'impôts différés).

## 20.4 PROVISIONS POUR RESTRUCTURATIONS

Les provisions pour restructurations concernent principalement la restructuration des activités en France pour 29 millions d'euros (29 millions d'euros au 31 décembre 2014), en Europe hors France pour 17 millions d'euros (24 millions d'euros au 31 décembre 2014) et aux États-Unis pour 5 million d'euros (1 million d'euros au 31 décembre 2014).

Les dotations de l'exercice correspondent aux restructurations décrites en note C4 « Autres charges et produits ».

## 20.5 AUTRES PROVISIONS

Les autres provisions d'un montant de 162 millions d'euros concernent principalement :

- des provisions pour litiges sociaux pour 49 millions d'euros (39 millions d'euros au 31 décembre 2014) ;
- des provisions pour litiges commerciaux et garanties pour 47 millions d'euros (24 millions d'euros au 31 décembre 2014) ;
- des provisions pour litiges fiscaux pour 25 millions d'euros (20 millions d'euros au 31 décembre 2014) ;
- des provisions pour risques et charges divers pour 41 millions d'euros (42 millions d'euros au 31 décembre 2014).

### Note 21

## PASSIFS ET PASSIFS ÉVENTUELS

### 21.1 ENVIRONNEMENT

Les activités du Groupe sont soumises à un ensemble de réglementations locales, nationales et internationales en constante évolution dans le domaine de l'environnement et de la sécurité industrielle qui impose des prescriptions de plus en plus complexes et contraignantes. À ce titre, ces activités peuvent comporter un risque de mise en jeu de la responsabilité du Groupe notamment en matière de dépollution des sites et de sécurité industrielle.

Compte tenu des informations disponibles, des accords conclus avec Total et des provisions relatives à l'environnement enregistrées dans les comptes, la direction générale du Groupe estime que les passifs environnementaux recensés à ce stade sont évalués et pris en compte dans les états financiers au mieux de leur connaissance. Toutefois si les lois, réglementations ou politiques gouvernementales en matière d'environnement étaient amenées à évoluer, les obligations du Groupe pourraient être modifiées et entraîner des nouveaux coûts.

#### Dépollution de sites

Des sites actuellement exploités par le Groupe ou ayant été exploités ou cédés par le Groupe dans le passé, des sites voisins ou des sites sur lesquels le Groupe a entreposé ou fait éliminer des déchets, ont fait, font encore ou pourraient dans le futur faire l'objet de demandes spécifiques de dépollution ou de maîtrise des émissions notamment de la part des autorités compétentes.

#### 21.1.1 Sites en activité

Le Groupe dispose d'un grand nombre de sites dont certains sont probablement pollués compte tenu de leur ancienneté et de la diversité des activités qui y sont exercées ou y ont été exercées dans le passé. Sur ces sites, certaines situations ont été identifiées, et le Groupe a d'ores et déjà effectué certains travaux de dépollution, ou envisagé des plans d'actions et constitué des provisions pour faire face aux travaux de dépollution à venir.

Néanmoins, compte tenu (i) des incertitudes sur les moyens techniques à mettre en œuvre, (ii) d'éventuelles situations non connues, (iii) des incertitudes sur la durée réelle des remises en état par rapport à la durée estimée de celles-ci (ex. pompage - traitement), et (iv) des possibles évolutions réglementaires, il ne peut être exclu que les dépenses que le Groupe devra supporter soient supérieures aux montants provisionnés. Ces surcoûts éventuels concernent principalement les sites de Calvert-City (États-Unis), Carling (France), Günzburg (Allemagne), Jarrie (France), Lannemezan (France), Loison (France), Mont (France), Pierre-Bénite (France), Riverview (États-Unis), Rotterdam (Pays-Bas), Saint-Auban (France), Porto Marghera (Italie) et Zaramillo (Espagne) et pourraient avoir une incidence négative sur l'activité, les résultats et la situation financière du Groupe.

#### Spinetta (Arkema Srl)

Fin 2009, un certain nombre de responsables et d'administrateurs d'Arkema Srl a été visé par une procédure d'enquête pénale pour des faits de pollution des eaux souterraines sur le site de Spinetta et dissimulation d'informations à l'administration sur l'état réel des pollutions présentes. Cette enquête vise également des personnels du principal industriel présent sur le site.

Après avoir entendu l'ensemble des parties, le Juge de l'Audience Préliminaire a décidé début 2012 de ne retenir à l'encontre des représentants d'Arkema Srl que le défaut de mesures pour remédier aux pollutions constatées.

Arkema Srl estime qu'il est encore difficile de déterminer avec certitude si sa responsabilité et/ou celle des responsables ou administrateurs visés dans cette nouvelle phase de la procédure pénale pourront être écartées. La décision du tribunal correctionnel pourrait intervenir en 2016. Une provision est enregistrée dans les comptes que le Groupe juge suffisante.

#### 21.1.2 Sites à l'arrêt (friches industrielles)

Total a repris directement ou indirectement les sites à l'arrêt à la date de la Scission des Activités Arkema le 10 mai 2006.

Depuis la Scission, les sites ex-Dorlyl SNC d'une part, et le site de Bonn en Allemagne, propriété d'Arkema GmbH d'autre part, ont été arrêtés et ont fait l'objet de cession. Par ailleurs, le site de Wetteren, en Belgique, propriété de Resil Belgium, a également été arrêté et fait l'objet d'un processus de cession.

### 21.1.3 Sites cédés

#### Saint-Fons (Arkema France)

Dans le cadre de la cession du pôle Produits Vinyliques du Groupe au profit du groupe Klesch intervenue début juillet 2012, l'ensemble des installations industrielles du site de Saint-Fons a été apporté à la société Kem One, hormis le terrain qui fait l'objet d'un bail long terme au profit de cette dernière. Les accords relatifs à cette cession prévoient qu'Arkema France conserve la responsabilité des pollutions historiques du site.

Le préfet du Rhône a édicté un arrêté le 14 mai 2007 visant le site de Saint-Fons, enjoignant Arkema France de procéder notamment à la surveillance de la qualité des eaux souterraines et de proposer un plan de gestion de la pollution historique de la zone dite T112. Tant le Tribunal administratif de Lyon dans son jugement du 29 septembre 2011 que la Cour administrative d'appel de Lyon par une décision en date du 11 avril 2013, et enfin le Conseil d'État par une décision en date du 9 novembre 2015, ont rejeté la requête d'Arkema France à l'encontre de cet arrêté.

Par ailleurs, le préfet du Rhône a souhaité, préalablement à la formalisation administrative du changement d'exploitant au profit de Kem One, compléter et isoler les prescriptions relatives à la surveillance et à la gestion des pollutions dites « historiques » affectant le site (T112 et autres polluants) et a pris en conséquence deux arrêtés complémentaires en date des 19 juin et 27 juin 2012 à l'encontre d'Arkema France. Le Tribunal administratif de Lyon, dans ses jugements en date du 7 mai 2015, a rejeté les deux requêtes d'Arkema France à l'encontre de ces deux arrêtés. Arkema France a, le 22 juin 2015, interjeté appel devant la Cour administrative d'appel de Lyon contre ces deux jugements du 7 mai 2015. Si Arkema France devait être déboutée, la réhabilitation du site affecté par ces pollutions historiques lui incomberait. Une provision est enregistrée dans les comptes consolidés dans ce cadre.

Enfin, suite au recours engagé par Arkema France à l'encontre de Rhodia Chimie, précédent exploitant sur ce site, le Tribunal de commerce de Bobigny a déclaré l'action d'Arkema France irrecevable en 2012. Ce jugement a été confirmé par la Cour d'appel de Paris le 27 mai 2014. Arkema France s'est pourvue en cassation le 26 août 2014.

#### Concession minière Parrapon (SCIA Parapon)

Dans le cadre du transfert de la concession minière de Parrapon au profit de la société Kem One SAS, autorisé par arrêté ministériel en date du 13 janvier 2016, le Groupe Arkema s'était engagé préalablement auprès de l'administration à prendre en charge les coûts résultant des mesures de surveillance et de mise en sécurité des 31 puits de sel, dont l'exploitation a définitivement cessé à la date du 12 février 2014, qui seraient imposés à la société Kem One SAS en sa qualité de titulaire de la concession. Les coûts éventuels ne pouvant être estimés de façon fiable à ce stade, aucune provision n'est enregistrée dans les comptes.

## 21.2 LITIGES ET PROCÉDURES EN COURS

### 21.2.1 Litiges sociaux

#### Maladies professionnelles (France)

Pour la fabrication de ses produits, le Groupe utilise, et a utilisé, des substances toxiques ou dangereuses. Malgré les procédures de sécurité et de surveillance mises en place au niveau du Groupe, ainsi qu'au niveau de chaque site de production, les salariés du Groupe pourraient avoir été exposés à ces substances et développer des pathologies spécifiques à ce titre.

À cet égard, comme la plupart des groupes industriels, le Groupe a, par le passé, recouru à différents composants d'isolation ou de calorifuge à base d'amiante dans ses installations industrielles. Ainsi, certains salariés ont pu y être exposés avant l'élimination progressive de ces matériaux et l'utilisation de produits de substitution.

Le Groupe a anticipé sur ses sites français les dispositions réglementaires relatives à l'amiante (décrets 96-97 et 96-98 du 7 février 1996 et décret 96-1133 du 24 décembre 1996). Ainsi le Groupe a inventorié les matériaux de construction présents dans ses locaux et contenant de l'amiante, informé les employés des résultats de ces investigations et pris les mesures collectives et individuelles de protection requises par les textes en vigueur. Toutefois, le Groupe a fait l'objet de déclarations de maladies professionnelles liées à une exposition passée à l'amiante, le plus souvent sur des périodes d'activité antérieures aux années 1980. Compte tenu des délais de latence des différentes pathologies liées à l'amiante, un nombre important de déclarations de maladies professionnelles risque d'être enregistré dans les années à venir.

Le Groupe a constitué des provisions pour couvrir les risques d'actions pour faute inexcusable de l'employeur relatifs aux maladies déclarées.

#### Préjudices amiante (Arkema France)

Un nombre important d'anciens salariés de la société Arkema France ainsi que certains salariés en cours d'activité ayant exercé leurs fonctions au sein de sites classés sur la liste des établissements ouvrant droit au dispositif légal de cessation anticipée d'activité des travailleurs de l'amiante (CAATA) sont parties à des instances prud'homales visant à obtenir l'indemnisation du préjudice qu'ils indiquent subir lié au risque éventuel de développer à l'avenir une pathologie maligne.

La chambre sociale de la Cour de cassation par un arrêt du 11 mai 2010 a reconnu l'existence d'un préjudice d'anxiété indemnisable pour les salariés exposés durant leur vie professionnelle à l'amiante. En revanche, elle a rejeté l'existence d'un préjudice économique au titre du départ dans le dispositif CAATA. Elle a également retenu que l'indemnisation accordée au titre d'un préjudice d'anxiété couvre l'ensemble des troubles psychologiques induits par le risque de voir se déclarer à tout moment et pendant un temps indéterminé une maladie y compris le préjudice argué d'un bouleversement dans les conditions d'existence.

Il est possible que d'autres anciens salariés d'Arkema France ayant pu être exposés à l'amiante au cours de leur carrière professionnelle sur des sites classés postérieurement à l'année

2010 introduisent à leur tour une action devant la juridiction prud'homale pour obtenir une indemnisation au titre du préjudice d'anxiété. On compte aujourd'hui 570 actions prud'homales, encore en cours, introduites au titre d'une exposition à l'amiante en vue d'obtenir une indemnisation au titre du préjudice d'anxiété.

Une provision a été constituée dans les comptes s'agissant des contentieux actuellement en cours pour un montant que le Groupe estime suffisant.

### 21.2.2 Litiges commerciaux et garanties

#### Litiges liés au droit de la concurrence

Il n'existe actuellement plus aucun litige ni aucune procédure liés au droit de la concurrence à l'encontre d'aucune entité du Groupe.

Pour mémoire, afin de couvrir les risques afférents aux procédures aux États-Unis et en Europe survenues avant la réalisation de la Scission des Activités Arkema, Total S.A. et l'une de ses filiales ont consenti au profit d'Arkema et d'Arkema Amériques SAS des garanties dont les principaux termes sont décrits à la note C30 « Engagements hors bilan » de la présente annexe.

#### Conformité produits (Arkema France)

Arkema France fournit divers produits pour le revêtement d'éléments utilisés dans plusieurs pays d'Europe dans des équipements de traitement sanitaire. Ces produits sont soumis à un contrôle de la part de laboratoires agréés qui doivent attester de leur conformité à la réglementation sanitaire applicable. Arkema France a une divergence d'interprétation de la réglementation applicable en France avec un laboratoire français et l'administration pour ce qui concerne l'homologation en France d'un produit alors même que celui-ci est agréé dans d'autres pays de l'Union européenne. Le Groupe considère que ce problème est de nature essentiellement administrative. Aucune provision n'est enregistrée dans les comptes. Toutefois, des recours ne sont pas exclus.

#### Activité ingénierie environnementale (CECA)

L'activité passée d'ingénierie environnementale de CECA a suscité diverses mises en cause de la part de tiers. Ces réclamations ont été transmises aux assureurs du Groupe. Le Groupe a constitué des provisions qu'il juge suffisantes. Il ne peut être exclu que cette activité, aujourd'hui arrêtée, donne lieu, dans le futur, à d'autres réclamations.

### 21.2.3 Litiges fiscaux

#### Arkema Quimica Ltda

À la suite de la déclaration du caractère inconstitutionnel de certains impôts et taxes, la filiale brésilienne d'Arkema, Arkema

Quimica Ltda, avait procédé à partir des années 2000 à une compensation fiscale de dettes et crédits d'impôts. L'État brésilien contestant les modalités de cette compensation a exigé en 2009 son remboursement, à hauteur de 19,5 millions de reais ou environ 6 millions d'euros.

Arkema Quimica Ltda a introduit mi-juin 2009 une action en annulation des demandes de l'administration fiscale sur la partie exigible de la dette. Au cours du premier trimestre 2010, Arkema Quimica Ltda a demandé de bénéficier de la loi d'amnistie fiscale pour s'acquitter d'une partie de sa dette fiscale. À la suite de l'acceptation par l'administration fiscale des modalités de paiement de la dette sujette à amnistie, seul un montant de 9,2 millions de reais ou environ 3 millions d'euros fait toujours l'objet d'un recours devant les tribunaux avec des chances de succès jugées raisonnables. Aucune provision n'a été enregistrée dans les comptes.

#### Arkema Srl

La direction régionale des impôts de Lombardie a mené en 2013 un contrôle fiscal d'Arkema Srl sur les exercices 2008, 2009 et 2010 au terme duquel elle a, entre autre, contesté le niveau de prix d'acquisition de produits destinés à la revente ou le niveau de commission laissé à la société dans le cadre de flux intra-groupe et appliqué une retenue à la source sur des financements intra-groupe. Les redressements concernant les paiements effectués à des sociétés établies dans des pays figurant sur la « liste noire » ont été abandonnés. Au terme des discussions, elle a confirmé les redressements prix de transfert et retenue à la source sur les financements. Les redressements notifiés, 2008, 2009 et 2010 s'élèvent à 9 millions d'euros, impôts, intérêts et pénalités compris. Une procédure amiable a été ouverte début 2015 entre l'Italie et la France pour éviter une double imposition ainsi qu'un contentieux fiscal local. Une provision, estimée suffisante par le Groupe, a été constituée dans les comptes.

### 21.2.4 Autres litiges

#### TGAP (Arkema France)

Aux termes d'une convention de prestations, Arkema France fait traiter les effluents issus de ses activités industrielles à Lacq et Mourenx par la société Total E&P France qui bénéficie d'une autorisation spécifique pour l'injection de ces effluents et ceux qu'elle produit elle-même dans une cavité dite Crétacé 4000.

L'administration des douanes françaises a mis en recouvrement à l'encontre de Total, au titre des exercices 2003 à 2006, un montant de 6,7 millions d'euros pour défaut de paiement de la taxe générale sur les activités polluantes (TGAP) qui, aux dires de l'administration, serait applicable à ces injections d'effluents. Total a fait appel de la décision du tribunal d'instance déboutant Total de sa demande principale d'annulation du recouvrement

tout en reconnaissant que les propres rejets de cette dernière devaient être exemptés de l'application de la TGAP. L'arrêt de la Cour d'appel intervenu en février 2013 a débouté Total de ses demandes. Suite à cet arrêt, Total a formé un pourvoi devant la Cour de cassation, pourvoi rejeté par une décision du 27 mai 2015. Aucune provision n'est enregistrée dans les comptes.

#### Risque amiante (Arkema Inc.)

Aux États-Unis, Arkema Inc. est mis en cause dans un nombre important de procédures relatives à l'amiante devant différents tribunaux d'États. Aucune de ces procédures concernant des réclamations de tiers (autres que des salariés) relatives (i) à des expositions supposées à l'amiante sur des sites du Groupe ou (ii) à des produits contenant de l'amiante et vendus par des anciennes filiales du Groupe situées aux États-Unis ou situées en dehors des États-Unis n'a connu de développement notable. La plupart des actions de la part de salariés à l'encontre d'Arkema Inc. concernant l'exposition supposée à l'amiante aux États-Unis sont couvertes par la police d'assurance des salariés dans chaque état. En 2015, Arkema Inc. a cependant transigé deux différends devant des tribunaux d'États relatifs à des expositions supposées à l'amiante d'anciens salariés. Quand elles ne sont pas couvertes par les polices d'assurance, ces réclamations ont fait l'objet d'une constitution de provisions pour un montant que le Groupe estime suffisant. Toutefois, en raison des incertitudes persistantes quant à l'issue de ces procédures, le Groupe n'est pas en mesure, à la date de la présente annexe, compte tenu des éléments dont il dispose, d'estimer le montant total des réclamations susceptibles d'être définitivement retenues à son encontre par les différentes juridictions compétentes après épuisement d'éventuelles voies de recours.

#### Kem One

Le Groupe a cédé avec effet au 1<sup>er</sup> juillet 2012 son activité vinylique, regroupée au sein du groupe Kem One, au groupe Klesch.

Une procédure de redressement judiciaire de la société Kem One SAS a été ouverte le 27 mars 2013. Par jugement du 20 décembre 2013, le Tribunal de commerce de Lyon a désigné le repreneur de la société Kem One SAS et mis un terme à la procédure de redressement judiciaire la concernant.

Une procédure d'arbitrage a été initiée par Klesch Chemicals Ltd et Klesch Group Ltd à l'encontre d'Arkema France le 4 mars 2013. Par décision en date du 24 novembre 2015, le tribunal arbitral de la Chambre de Commerce Internationale a rejeté toutes les accusations de Klesch Chemicals Ltd et de Klesch Group Ltd à l'encontre d'Arkema France et condamné Klesch

Chemicals Ltd à payer à cette dernière 73,6 millions d'euros de dommages-intérêts et Klesch Chemicals Ltd et Klesch Group Ltd à lui rembourser la majeure partie des frais engagés dans le cadre de cet arbitrage. Un recours en annulation de la sentence arbitrale formé par Klesch Chemicals Ltd et Klesch Group Ltd a été enregistré le 9 décembre 2015 auprès de la Cour d'appel de Paris. Compte tenu du nombre limité et de la spécificité des cas d'ouverture de ce type de recours, Arkema est confiant dans le fait qu'il devrait être rejeté par la Cour d'appel.

Arkema, ainsi que certaines entités du groupe Kem One et du groupe Klesch, ont par ailleurs fait l'objet le 9 juillet 2013 d'une assignation devant le Tribunal de grande instance de Lyon, à l'initiative du Comité d'établissement du site de Fos-sur-Mer de la société Kem One SAS, pour collusion frauduleuse. Dans le cadre de la reprise de la société Kem One SAS, le repreneur a indiqué faire son affaire personnelle du désistement par le Comité d'établissement à l'instance engagée. À ce jour, ce désistement n'est pas effectif. Aucune provision n'a été constituée dans les comptes.

Des salariés de Kem One ont en outre, le 29 avril 2014, assigné Arkema, ainsi que certaines entités du groupe Klesch, devant le Tribunal de grande instance de Lyon, réclamant des dommages et intérêts sur la base du caractère prétendument frauduleux des actes conclus entre Arkema et Klesch au titre de la cession du pôle vinylique. Aucune provision n'a été constituée dans les comptes.

#### Coem (Arkema France)

En raison de l'absence de livraison de produits par Kem One SAS à la société Coem en Italie, cette dernière s'est plainte par courrier, en août 2012, auprès d'Arkema France et de Kem One, de subir un dommage, pour rupture de relations commerciales. La société Coem a fait l'objet depuis d'un concordat signé avec ses créanciers qui a reçu l'homologation définitive du Tribunal de Bologne le 18 décembre 2013 et a été mise en liquidation le 21 mars 2014. Aucune provision n'a été constituée dans les comptes.

#### 21.2.5 Formation

La loi du 5 mars 2014 a remplacé le dispositif du Droit Individuel à la Formation (DIF) par celui du Compte Personnel de Formation (CPF) au 1<sup>er</sup> janvier 2015. Les droits à DIF à fin 2014 ont été transférés dans le compte personnel de formation, celui-ci fonctionnant par l'alimentation d'heures chaque année dans la limite de 150 heures.

L'investissement formation au sein du Groupe Arkema a représenté en 2015 environ 3,5 % de la masse salariale.

## Note 22 DETTES FINANCIÈRES

L'endettement financier net du Groupe est de 1 379 millions d'euros au 31 décembre 2015, compte tenu d'une trésorerie de 711 millions d'euros.

### 22.1 ANALYSE DE L'ENDETTEMENT NET PAR NATURE

(En millions d'euros)	31/12/2015	31/12/2014
Emprunts obligataires	1 828	1 137
Locations financement	2	2
Emprunts bancaires	28	42
Autres dettes financières	15	15
<b>Emprunts et dettes financières à long terme</b>	<b>1 873</b>	<b>1 196</b>
Locations financement	0	0
Crédit syndiqué	-	-
Billets de trésorerie	-	-
Autres emprunts bancaires	191	85
Autres dettes financières	26	22
<b>Emprunts et dettes financières à court terme</b>	<b>217</b>	<b>107</b>
<b>Emprunts et dettes financières</b>	<b>2 090</b>	<b>1 303</b>
Trésorerie et équivalents de trésorerie	711	1 149
<b>ENDETTEMENT NET*</b>	<b>1 379</b>	<b>154</b>

\* Cf. note B17 « Principaux indicateurs comptables et financiers ».

#### Emprunts obligataires

- Le Groupe a émis en octobre 2010 un emprunt obligataire de 500 millions d'euros, arrivant à maturité le 25 octobre 2017, avec un coupon à taux fixe de 4,00 %.

Au 31 décembre 2015, la juste valeur de cet emprunt obligataire est de 533 millions d'euros.

- Le Groupe a émis en avril 2012 un emprunt obligataire de 230 millions d'euros, arrivant à maturité le 30 avril 2020, avec un coupon à taux fixe de 3,85 %. Cette souche a fait l'objet d'un abondement de 250 millions d'euros conclu en octobre 2012, portant la taille de l'emprunt obligataire à 480 millions d'euros.

Au 31 décembre 2015, la juste valeur de cet emprunt obligataire est de 541 millions d'euros.

- Le Groupe a procédé en décembre 2013 à l'émission d'un emprunt obligataire de 150 millions d'euros, arrivant à maturité le 6 décembre 2023, avec un coupon à taux fixe de 3,125 %.

Au 31 décembre 2015, la juste valeur de cet emprunt obligataire est de 165 millions d'euros.

- Le Groupe a procédé en janvier 2015 à l'émission d'un emprunt obligataire de 700 millions d'euros, arrivant à maturité le 20 janvier 2025 avec un coupon à taux fixe de 1,50 %.

Au 31 décembre 2015, la juste valeur de cet emprunt obligataire est de 677 millions d'euros.

Ces deux dernières émissions ont été réalisées dans le cadre du programme Euro Medium Term Notes (EMTN) de 2 milliards d'euros mis en place par le Groupe en octobre 2013.

#### Billets de trésorerie

Le Groupe a mis en place en avril 2013 et renouvelé annuellement un programme de Billets de Trésorerie dont le plafond a été fixé à 1 milliard d'euros.

Au 31 décembre 2015, l'encours des émissions réalisées dans le cadre de ce programme est nul.

#### Ligne de crédit syndiquée

Le Groupe a mis en place, le 29 octobre 2014, une ligne de crédit multidevises syndiquée d'un montant de 900 millions d'euros, d'une durée initiale de 5 ans, avec une échéance initiale au 29 octobre 2019 et une possibilité d'extension soumise à l'accord des prêteurs de deux fois un an exerçable à la fin de la première et de la deuxième année. Le Groupe a reçu le 9 octobre 2015 l'accord des prêteurs pour porter cette échéance au 29 octobre 2020. Cette ligne de crédit a pour objet le financement des besoins généraux du Groupe et sert de ligne de substitution au programme de Billets de Trésorerie. Elle est assortie de cas de remboursements anticipés parmi lesquels



le changement de contrôle du Groupe Arkema, et comporte (i) des obligations de déclarations et des engagements usuels pour ce type de financement, (ii) un engagement financier, au titre duquel le Groupe s'engage à respecter un ratio d'endettement net consolidé sur EBITDA consolidé (testé semestriellement) inférieur ou égal à 3,5.

#### Titrisation de créances commerciales

Le programme de titrisation de créances commerciales d'un montant maximal de 120 millions d'euros, qui était utilisé à hauteur d'un montant de 2 millions d'euros au 31 décembre 2014, est arrivé à son terme le 15 juillet 2015 et n'a pas été reconduit.

## 22.2 ANALYSE DE LA DETTE FINANCIÈRE PAR DEVICES

La dette financière du Groupe Arkema est principalement libellée en euro.

(En millions d'euros)	31/12/2015	31/12/2014
Euros	1 878	1 178
Dollars US	31	8
Yuan chinois	147	100
Autres	34	17
<b>TOTAL</b>	<b>2 090</b>	<b>1 303</b>

Une partie de la dette libellée en euro est convertie, au moyen de swaps, dans la devise de compte des filiales financées de façon interne conformément à la politique du Groupe.

## 22.3 ANALYSE DE LA DETTE FINANCIÈRE PAR ÉCHÉANCES

La répartition de la dette par échéance incluant les charges d'intérêts jusqu'à la date d'échéance est la suivante :

(En millions d'euros)	31/12/2015	31/12/2014
Inférieure à 1 an	246	135
Comprise entre 1 et 2 ans	585	65
Comprise entre 2 et 3 ans	35	562
Comprise entre 3 et 4 ans	35	32
Comprise entre 4 et 5 ans	515	24
Supérieure à 5 ans	928	679
<b>TOTAL</b>	<b>2 344</b>	<b>1 497</b>

### Note 23

## GESTION DES RISQUES LIÉS AUX ACTIFS ET PASSIFS FINANCIERS

Les activités du Groupe Arkema l'exposent à divers risques, parmi lesquels les risques de marché (risque de variation des taux de change, des taux d'intérêt, des prix des matières premières, de l'énergie et sur actions), le risque de crédit et le risque de liquidité.

### 23.1 RISQUE DE CHANGE

Le Groupe est exposé à des risques transactionnels et de conversion liés aux devises étrangères.

Le Groupe couvre son risque de change essentiellement par des opérations de change au comptant et à terme sur des durées n'excédant pas en général 2 ans.

La juste valeur des contrats de change à terme est un actif de 3 millions d'euros.

Le montant des gains et pertes de change reconnu dans le résultat d'exploitation courant au 31 décembre 2015 représente une charge de 20 millions d'euros (charge de 1 million d'euros au 31 décembre 2014).

La partie du résultat de change correspondant au report/déport enregistrée en résultat financier au 31 décembre 2015 est une charge de 11 millions d'euros (charge de 1 million d'euros au 31 décembre 2014).

Au 31 décembre 2015, l'exposition bilancielle du Groupe en devises de transaction autres que l'euro est la suivante :

### Exposition du Groupe au risque de change opérationnel

(En millions d'euros)

	USD	CNY	Autres devises
Créances clients	415	82	187
Dettes fournisseurs	(205)	(128)	(51)
Soldes bancaires et prêts / emprunts	4	(123)	44
Engagements hors bilan (couverture de change à terme)	(1 188)	(48)	(185)
<b>Exposition nette</b>	<b>(974)</b>	<b>(217)</b>	<b>(5)</b>

Cette exposition nette inclut la totalité des encours des sociétés du Groupe dans l'une ou l'autre des devises susmentionnées, que leur devise de compte soit l'une de ces devises ou une devise différente.

## 23.2 RISQUE DE TAUX

L'exposition au risque de taux est gérée par la trésorerie centrale du Groupe et les outils de couverture utilisés sont des instruments dérivés simples. Le Groupe n'a souscrit aucun instrument de taux au 31 décembre 2015.

Une augmentation (diminution) de 1 % (100 points de base) des taux d'intérêt aurait pour effet une diminution (augmentation) de 1 million d'euros d'intérêts sur l'endettement net.

La répartition de l'endettement net entre taux variables et taux fixes est la suivante au 31 décembre 2015 :

(En millions d'euros)	Taux variables	Taux fixes		Total
	JJ à 1 an	1 an à 5 ans	Au-delà	
Emprunts et dettes financières à CT et LT	(249)	(991)	(850)	(2 090)
Trésorerie et équivalents de trésorerie	711	-	-	711
Exposition nette avant couverture	462	(991)	(850)	(1 379)
Instruments de couverture	-	-	-	-
Hors bilan	-	-	-	-
<b>Exposition nette après couverture</b>	<b>462</b>	<b>(991)</b>	<b>(850)</b>	<b>(1 379)</b>

## 23.3 RISQUE DE LIQUIDITÉ

La trésorerie centrale du Groupe gère le risque de liquidité lié à la dette financière du Groupe.

Le risque de liquidité est géré avec pour objectif principal de donner au Groupe des ressources financières suffisantes pour faire face à ses engagements et, dans le respect de cet objectif, d'optimiser le coût annuel de la dette financière.

Sauf exceptions, les sociétés du Groupe se financent et gèrent leur trésorerie auprès d'Arkema France ou d'autres entités du Groupe assurant un rôle de centralisation de trésorerie.

Le Groupe réduit le risque de liquidité en étalant les maturités, en privilégiant les maturités longues et en diversifiant ses sources de financement. Le Groupe dispose ainsi notamment :

- d'un emprunt obligataire d'un nominal de 700 millions d'euros à échéance au 20 janvier 2025 ;
- d'un emprunt obligataire d'un nominal de 150 millions d'euros à échéance au 6 décembre 2023 ;
- d'un emprunt obligataire d'un nominal de 230 millions d'euros à échéance au 30 avril 2020, ayant fait l'objet, en

octobre 2012, d'un abondement portant sa taille globale à un nominal de 480 millions d'euros ;

- d'un emprunt obligataire d'un nominal de 500 millions d'euros à échéance au 25 octobre 2017 ;
- d'une ligne de crédit syndiqué de 900 millions d'euros à échéance au 29 octobre 2020, avec une possibilité d'extension soumise à l'accord des prêteurs d'un an exerçable à la fin de la deuxième année, utilisée notamment comme ligne de substitution au programme de Billets de Trésorerie (cf. note C22 « Dettes financières ») ;

Outre le changement de contrôle, les principaux cas d'exigibilité anticipée ou de résiliation concernent la ligne de crédit syndiquée (cf. note C22 « Dettes financières ») dans le cas où le ratio d'endettement net consolidé sur EBITDA consolidé serait supérieur à 3,5.

Par ailleurs, au 31 décembre 2015, les dettes à plus d'un an du Groupe sont notées BBB avec perspective négative par l'agence de notation Standard & Poor's et Baa2 avec perspective négative par l'agence de notation Moody's.

Les émissions de Billets de Trésorerie sont notées A-2 par Standard & Poor's.

L'endettement net du Groupe au 31 décembre 2015 s'élève à 1 379 millions d'euros et représente 1,3 fois l'EBITDA consolidé des 12 derniers mois.

Au 31 décembre 2015, le montant de la ligne de crédit syndiquée non tirée est de 900 millions d'euros, et le montant de la trésorerie ou des équivalents de trésorerie est de 711 millions d'euros.

La note C22 « Dettes financières » donne le détail des maturités de la dette financière.

### 23.4 RISQUE DE CRÉDIT

L'exposition du Groupe aux risques de crédit porte potentiellement sur les comptes clients et les contreparties bancaires.

Le risque de crédit des comptes clients est limité du fait du nombre important de clients et de leur dispersion géographique. Par ailleurs, aucun client n'a représenté plus de 2,5 % du chiffre d'affaires du Groupe en 2015. La politique générale de gestion du risque de crédit définie par le Groupe consiste à évaluer la solvabilité de chaque nouveau client préalablement à toute entrée en relations : chaque client se voit attribuer un plafond de crédit qui constitue la limite d'encours maximale (créances plus commandes) acceptée par le Groupe compte tenu des informations financières obtenues sur ce client et de l'analyse de solvabilité menée par le Groupe. Ces plafonds de crédit sont

révisés régulièrement et, en tout état de cause, chaque fois qu'un changement matériel se produit dans la situation financière du client. Les clients qui ne peuvent obtenir un plafond de crédit du fait d'une situation financière non compatible avec les exigences du Groupe en matière de solvabilité ne sont livrés qu'après avoir procédé au paiement de leur commande.

Depuis plusieurs années, le Groupe couvre son risque clients grâce à un programme global d'assurance-crédit ; compte tenu d'un taux de défaut de ses clients statistiquement bas, le taux de couverture est significatif ; les clients non couverts par cette assurance avec lesquels le Groupe souhaite maintenir des relations commerciales font l'objet d'un suivi spécifique et centralisé. Le déploiement de ce programme d'assurance crédit dans les sociétés Bostik récemment acquises est en cours et devrait s'achever le 1<sup>er</sup> avril 2016.

Par ailleurs, le Groupe a une politique de dépréciation de ses créances clients non couvertes ou de la quotité non couverte de ses créances clients avec deux composantes : une créance est dépréciée individuellement dès qu'un risque de perte spécifique (difficultés économiques et financières du client concerné, dépôt de bilan...) est identifié et avéré. Le Groupe peut aussi être amené à constituer des provisions globales pour des créances échues et impayées depuis un délai tel que le Groupe considère qu'un risque statistique de perte existe. Ces délais sont adaptés en fonction des activités et de la géographie.

Au 31 décembre 2015, la répartition par échéance des créances clients nettes des dépréciations est la suivante :

(En millions d'euros)

	31/12/2015	31/12/2014
<b>Total des Créances Clients nettes de dépréciation</b>	<b>1 051</b>	<b>839</b>
<b>Détail des créances nettes par échéance :</b>		
Créances non échues	976	799
Créances échues entre 1 et 15 jours	40	28
Créances échues entre 16 et 30 jours	23	10
Créances échues depuis plus de 30 jours	12	2
<b>TOTAL DES CRÉANCES NETTES</b>	<b>1 051</b>	<b>839</b>

L'évolution des différents postes ci-dessus est essentiellement due à l'acquisition de Bostik.

Le risque de crédit bancaire est lié aux placements financiers, instruments dérivés et aux lignes de crédit accordées par les banques. Le Groupe limite son exposition au risque de crédit en investissant uniquement dans des titres liquides auprès de banques commerciales de premier rang.

### 23.5 RISQUE LIÉ AUX MATIÈRES PREMIÈRES ET À L'ÉNERGIE

Les prix de certaines des matières premières utilisées par le Groupe Arkema sont très volatils et leurs fluctuations entraînent des variations significatives du prix de revient de ses produits ; par ailleurs, compte tenu de l'importance de ses besoins en ressources énergétiques liée notamment à l'électro-intensivité de certains de ses procédés, le Groupe est également sensible à

La valeur nette comptable des actifs financiers indiquée dans la note C24 « Présentation des actifs et passifs financiers » représente l'exposition maximale au risque de crédit.

l'évolution des prix de l'énergie. Afin de limiter l'impact lié à la volatilité des prix des principales matières premières qu'il utilise, le Groupe peut être amené à utiliser des instruments dérivés, adossés à des contrats existants ou à négocier des contrats à prix fixes pour des durées limitées.

La comptabilisation de ces instruments dérivés n'a pas eu d'impact dans le compte de résultat au 31 décembre 2015 (pas d'impact au 31 décembre 2014).

## 23.6 RISQUE SUR ACTIONS

Au 31 décembre 2015, la Société détient 36 925 de ses propres actions. Ces actions sont affectées à la couverture de plans d'attribution gratuite d'actions de la Société.

En application de la norme IAS 32, la variation de cours n'a pas d'impact sur la situation nette consolidée du Groupe.

Le risque sur actions n'est pas significatif pour la Société.

### Note 24

## PRÉSENTATION DES ACTIFS ET PASSIFS FINANCIERS

### 24.1 ACTIFS ET PASSIFS FINANCIERS PAR CATÉGORIES COMPTABLES

#### Exercice 2015

Catégorie IAS 39 Classes d'instruments <i>(En millions d'euros)</i>	Notes	Actifs/Passifs évalués à la juste valeur par résultats	Actifs/Passifs évalués à la juste valeur par capitaux propres	Actifs/Passifs évalués au coût amorti	Actifs disponibles à la vente	Total valeur nette comptable
Autres titres de participations	(C13)	-	-	-	29	29
Autres actifs non courants (prêts, avances, dépôts et cautionnements versés)	(C14)	-	-	109	-	109
Clients et comptes rattachés	(C16)	-	-	1 051	-	1 051
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(C17)	711	-	-	-	711
Instruments dérivés *	(C24.2)	15	0	-	-	15
<b>ACTIFS FINANCIERS</b>		<b>696</b>	<b>0</b>	<b>1 160</b>	<b>29</b>	<b>1 885</b>
Emprunts et dettes financières à CT et LT	(C22)	-	-	2 089	-	2 089
Fournisseurs et comptes rattachés		-	-	884	-	884
Instruments dérivés *	(C24.2)	6	15	-	-	21
<b>PASSIFS FINANCIERS</b>		<b>6</b>	<b>15</b>	<b>2 973</b>	<b>0</b>	<b>2 994</b>

\* Les instruments dérivés figurent au bilan dans les lignes « Autres actifs financiers courants » et « Autres passifs financiers courants ».

#### Exercice 2014

Catégorie IAS 39 Classes d'instruments <i>(En millions d'euros)</i>	Notes	Actifs/Passifs évalués à la juste valeur par résultats	Actifs/Passifs évalués à la juste valeur par capitaux propres	Actifs/Passifs évalués au coût amorti	Actifs disponibles à la vente	Total valeur nette comptable
Autres titres de participations	(C13)	-	-	-	33	33
Autres actifs non courants (prêts, avances, dépôts et cautionnements versés)	(C14)	-	-	97	-	97
Clients et comptes rattachés	(C16)	-	-	839	-	839
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(C17)	1 149	-	-	-	1 149
Instruments dérivés *	(C24.2)	2	-	-	-	2
<b>ACTIFS FINANCIERS</b>		<b>1 151</b>	<b>-</b>	<b>936</b>	<b>33</b>	<b>2 120</b>
Emprunts et dettes financières à CT et LT	(C22)	-	-	1 303	-	1 303
Fournisseurs et comptes rattachés		-	-	704	-	704
Instruments dérivés *	(C24.2)	6	7	-	-	13
<b>PASSIFS FINANCIERS</b>		<b>6</b>	<b>7</b>	<b>2 007</b>	<b>-</b>	<b>2 020</b>

\* Les instruments dérivés figurent au bilan dans les lignes « Autres actifs financiers courants » et « Autres passifs financiers courants ».

Au 31 décembre 2015 comme au 31 décembre 2014, la juste valeur des actifs et passifs financiers est sensiblement égale à la valeur nette comptable à l'exclusion des emprunts obligataires.

## 24.2 INSTRUMENTS DÉRIVÉS

Les principaux instruments dérivés utilisés par le Groupe sont les suivants :

(En millions d'euros)	Montant notionnel des contrats au 31/12/2015			Montant notionnel des contrats au 31/12/2014			Juste valeur des contrats	
	< 1 an	< 5 ans et > 1 an	> 5 ans	< 1 an	< 5 ans et > 1 an	> 5 ans	31/12/2015	31/12/2014
Change à terme	1 457	267	-	458	-	-	3	(8)
Swaps de matières premières et d'énergie	28	22	-	15	13	-	(10)	(2)
<b>TOTAL</b>	<b>1 485</b>	<b>289</b>	<b>-</b>	<b>473</b>	<b>13</b>	<b>-</b>	<b>(7)</b>	<b>(10)</b>

## 24.3 IMPACT EN RÉSULTAT DES INSTRUMENTS FINANCIERS

Le résultat inclut les éléments suivants liés aux actifs (passifs) financiers :

(En millions d'euros)	2015	2014
Total des produits et (charges) d'intérêt sur les actifs et passifs financiers*	(68)	(56)
Effet au compte de résultat de la valorisation des instruments dérivés à la juste valeur	(11)	5
Effet au compte de résultat de la part inefficace des instruments de couverture de flux de trésorerie	-	-
Effet au compte de résultat de la valorisation des actifs disponibles à la vente	12	6

\* Hors charges d'intérêt sur engagements de retraite et rendement attendu des actifs de couverture de ces engagements.

Le montant des gains et pertes de change reconnu dans le résultat d'exploitation courant en 2015 représente une charge de 20 millions d'euros (charge de 1 million d'euros en 2014).

## 24.4 IMPACT EN CAPITAUX PROPRES DES INSTRUMENTS FINANCIERS

Au 31 décembre 2015, l'incidence des instruments financiers nets des impôts différés sur les capitaux propres du Groupe est

un montant négatif de 12 millions d'euros (montant négatif de 5 millions d'euros au 31 décembre 2014), correspondant pour l'essentiel à la juste valeur nette d'impôts de couvertures de change sur des flux futurs et de matières premières.

**Note 25****FOURNISSEURS ET COMPTES RATTACHÉS, AUTRES CRÉDITEURS ET DETTES DIVERSES**

Les fournisseurs et comptes rattachés s'élèvent à 884 millions d'euros au 31 décembre 2015 (704 millions d'euros au 31 décembre 2014).

Les autres créditeurs sont constitués principalement de dettes sociales pour 225 millions d'euros au 31 décembre 2015

(168 millions d'euros au 31 décembre 2014) et de dettes sur États pour 59 millions d'euros au 31 décembre 2015 (42 millions d'euros au 31 décembre 2014), dont 25 millions d'euros au titre de la TVA (14 millions d'euros au 31 décembre 2014).

**Note 26****CHARGES DE PERSONNEL**

Les charges de personnel, dont les stock-options et les attributions d'actions gratuites (cf. note C28 « Paiements fondés sur des actions »), s'élèvent à 1 284 millions d'euros sur l'exercice 2015 (946 millions d'euros sur l'exercice 2014).

Elles se composent de 945 millions d'euros de salaires, traitements et charge IFRS 2 (685 millions d'euros en 2014) et de 339 millions d'euros de charges sociales (261 millions d'euros en 2014).

**Note 27****PARTIES LIÉES****27.1 LES TRANSACTIONS AVEC LES SOCIÉTÉS NON CONSOLIDÉES OU CONSOLIDÉES PAR ÉQUIVALENCE**

Les transactions entre sociétés consolidées ont été éliminées dans le processus de consolidation. Par ailleurs, dans le cours normal de ses activités, le Groupe entretient des relations d'affaires avec certaines sociétés non consolidées ou comptabilisées par équivalence pour des valeurs non significatives.

**27.2 LES RÉMUNÉRATIONS DES DIRIGEANTS**

Les dirigeants clés d'un groupe au sens de la norme IAS 24 sont les personnes ayant l'autorité et la responsabilité de la planification, de la direction et du contrôle des activités de l'entité, directement ou indirectement, y compris les administrateurs (dirigeants ou non) de cette unité.

Les dirigeants clés du Groupe sont les administrateurs et les membres du Comité exécutif (Comex).

Les rémunérations enregistrées dans les charges du Groupe sont les suivantes :

(En millions d'euros)	2015	2014
Salaires et avantages à court terme	6	5
Retraites, autres avantages postérieurs à l'emploi, et indemnités de fin de contrat	1	1
Autres avantages à long terme	-	-
Paiements en actions	2	3

Ces charges comprennent l'ensemble des rémunérations comptabilisées y compris parts variables, primes, jetons de présence et avantages en nature.

Le Président-directeur général bénéficie d'une indemnité contractuelle, en cas de départ non volontaire, dont le montant ne peut excéder deux années de sa rémunération totale annuelle brute (fixe et variable). Son versement est conditionné par l'atteinte de critères de performance.



## Note 28

## PAIEMENTS FONDÉS SUR DES ACTIONS

## 28.1 OPTIONS DE SOUSCRIPTION D'ACTIONS

Le Conseil d'administration a décidé d'abandonner les dispositifs d'options de souscription ou d'options d'achats d'actions.

Au 31 décembre 2015, les principales caractéristiques de ces plans d'options de souscription encore en vigueur sont les suivantes :

	Plan 2007	Plan 2008	Plan 2010-1	Plan 2010-2	Plan 2011-1	Plan 2011-2
Date de l'assemblée générale	10-mai-06	10-mai-06	15-juin-09	15-juin-09	15-juin-09	15-juin-09
Date du Conseil d'administration	14-mai-07	13-mai-08	10-mai-10	10-mai-10	04-mai-11	04-mai-11
Période d'acquisition	2 ans	2 ans	2 ans	5 ans	2 ans	4 ans
Différé de cession	4 ans	4 ans	4 ans	5 ans	4 ans	4 ans
Délai de validité	8 ans	8 ans	8 ans	8 ans	8 ans	8 ans
Prix d'exercice	44,63	36,21	30,47	30,47	68,48	68,48
Prix d'exercice ajusté	42,96	34,85	29,33	29,33	65,92	65,92
<b>Nombre total d'options attribuées</b>	<b>600 000</b>	<b>460 000</b>	<b>225 000</b>	<b>225 000</b>	<b>105 000</b>	<b>105 000</b>
Ajustements sur options en circulation au 7 novembre 2014	3 074	5 437	5 044	8 513	4 082	4 082
<b>Nombre total d'options attribuées après ajustements</b>	<b>603 074</b>	<b>465 437</b>	<b>230 044</b>	<b>233 513</b>	<b>109 082</b>	<b>109 082</b>
dont mandataires sociaux : Thierry Le Hénaff	70 389	52 676	36 361	36 361	30 386	30 386
dont 10 premiers attributaires*	218 128	172 130	105 505	107 851	78 696	78 696
<b>Nombre total d'options exercées</b>	<b>563 643</b>	<b>377 247</b>	<b>124 336</b>	<b>44 501</b>	-	-
dont mandataires sociaux	70 389	52 676	12 000	22 000	-	-
dont les 10 premiers attributaires*	218 128	131 610	65 416	8 215	-	-
Nombre total d'options annulées	39 431	18 877	7 000	22 174	-	-
<b>NOMBRE D'OPTIONS</b>						
En circulation au 1 <sup>er</sup> janvier 2013	201 298	261 827	191 485	220 000	105 000	105 000
Annulées	-	-	2 000	2 000	-	-
Exercées	48 100	67 349	15 970	-	-	-
<b>En circulation au 31 décembre 2013</b>	<b>153 198</b>	<b>194 478</b>	<b>173 515</b>	<b>218 000</b>	<b>105 000</b>	<b>105 000</b>
En circulation au 1 <sup>er</sup> janvier 2014	153 198	194 478	173 515	218 000	105 000	105 000
Ajustements	3 074	5 437	5 044	8 513	4 082	4 082
Annulées	-	-	-	-	-	-
Exercées	74 350	57 337	44 390	-	-	-
<b>En circulation au 31 décembre 2014</b>	<b>81 922</b>	<b>142 578</b>	<b>134 169</b>	<b>226 513</b>	<b>109 082</b>	<b>109 082</b>
En circulation au 1 <sup>er</sup> janvier 2015	81 922	142 578	134 169	226 513	109 082	109 082
Annulées	16 631	-	-	15 174	-	-
Exercées	65 291	73 265	35 461	44 501	-	-
<b>En circulation au 31 décembre 2015</b>	<b>-</b>	<b>69 313</b>	<b>98 708</b>	<b>166 838</b>	<b>109 082</b>	<b>109 082</b>

\* Salariés non mandataires sociaux d'Arkema ou de toute société comprise dans le périmètre du Groupe.

### Méthode de valorisation

La juste valeur des options attribuées a été évaluée selon la méthode Black & Scholes sur la base d'hypothèses dont les principales sont les suivantes :

	Plan 2007	Plan 2008	Plan 2010-1	Plan 2010-2	Plan 2011-1	Plan 2011-2
Volatilité	20 %	25 %	35 %	32 %	32 %	32 %
Taux d'intérêt sans risque	3,39 %	4,00 %	0,34 %	0,34 %	1,29 %	1,29 %
Maturité	4 ans	4 ans	4 ans	5 ans	4 ans	4 ans
Prix d'exercice (en euros)	44,63	36,21	30,47	30,47	68,48	68,48
<b>Juste valeur stock-options (en euros)</b>	<b>7,89</b>	<b>8,99</b>	<b>6,69</b>	<b>6,67</b>	<b>12,73</b>	<b>12,73</b>

L'hypothèse de volatilité a été déterminée sur la base d'une observation historique depuis l'introduction en bourse du titre Arkema. Certaines périodes de cotation ont été retraitées, d'autres pondérées afin de mieux refléter la tendance à long terme.

La maturité retenue pour les options correspond à la période d'indisponibilité fiscale.

Le montant de la charge IFRS 2 comptabilisé au 31 décembre 2015 au titre des options de souscription d'actions s'élève à moins de 1 million d'euros (moins de 1 million au 31 décembre 2014).

## 28.2 ATTRIBUTION GRATUITE D'ACTIONS

Le 9 novembre 2015, le Conseil d'administration a décidé de mettre en place deux plans d'attribution d'actions de performance, au bénéfice de collaborateurs, notamment ceux investis de responsabilités dont l'exercice influe sur les résultats du Groupe.

Dans le cadre de ces plans, l'attribution des actions ne sera définitive qu'au terme d'une période d'acquisition de 4 ans à compter de la décision d'attribution du Conseil d'administration.

Le premier plan prévoit l'attribution des actions sous réserve du respect de critères de performance portant sur :

- l'EBITDA 2018 du Groupe Arkema et le ratio d'endettement net sur fonds propres ;
- le ratio moyen Flux de trésorerie nette/EBITDA au titre des exercices 2016 et 2017 ;

le Flux de trésorerie nette s'entend hors impacts des opérations d'acquisitions et de cessions, investissements exceptionnels, paiement de dividendes, coût de l'emprunt hybride, et corrigé des éventuelles différences de change latentes sur les financements en devises d'investissements non récurrents, sans impact sur la dette nette ;

- le *Total Shareholder Return* (TSR) du Groupe Arkema sur la période 2016 à 2018 comparé à ceux d'un panel d'autres chimistes.

Le TSR est défini comme suit :

$$\text{TSR} = (\text{cours de fin de période} - \text{cours de début de période} + \text{somme des dividendes distribués au cours de la période}) / \text{cours de début de période}.$$

Le deuxième plan réservé aux salariés bénéficiaires de moins de 100 actions ne comporte pas de critère de performance.

Les principales caractéristiques des plans d'attribution gratuite d'actions en vigueur au 31 décembre 2015 sont les suivantes :

	Plan 2011-3	Plan 2012-2	Plan 2012-3	Plan 2013	Plan 2014-1	Plan 2014-2	Plan 2015-1	Plan 2015-2
Date de l'assemblée générale	15-juin-09	15-juin-09	15-juin-09	04-juin-13	04-juin-13	04-juin-13	04-juin-13	04-juin-13
Date du Conseil d'administration	04-mai-11	09-mai-12	09-mai-12	06-nov-13	06-mai-14	13-nov-14	9- nov-15	9- nov-15
Période d'acquisition	4 ans	3 ans	4 ans	4 ans	4 ans	4 ans	4 ans	4 ans
Période de conservation	-	2 ans	-	-	-	-	-	-
Juste valeur ( <i>en euros par action</i> )	55,36	42,27	45,27	51,60	53,63	33,41	42,31	42,31
Condition de performance	Oui <sup>(2)</sup>	Oui <sup>(2)</sup>	Oui <sup>(2)</sup>	Oui <sup>(3)</sup>	Non	Oui <sup>(3)</sup>	Oui	Non
<b>Nombre total d'actions gratuites attribuées</b>	<b>52 315</b>	<b>74 805</b>	<b>65 335</b>	<b>250 000</b>	<b>750</b>	<b>275 000</b>	<b>285 525</b>	<b>59 595</b>
dont mandataires sociaux : Thierry Le Hénaff	-	13 000	-	26 000	-	26 000	26 000	-
dont 10 premiers attributaires <sup>(1)</sup>	14 850	36 100	16 400	75 400	50	71 600	79 600	1 000
<b>NOMBRE D' ACTIONS GRATUITES</b>								
En circulation au 1 <sup>er</sup> janvier 2013	50 995	74 805	64 745	-	-	-	-	-
Attribuées	-	-	-	250 000	-	-	-	-
Annulées	70	1 230	105	-	-	-	-	-
Attribuées définitivement	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>En circulation au 31 décembre 2013</b>	<b>50 925</b>	<b>73 575</b>	<b>64 640</b>	<b>250 000</b>	-	-	-	-
En circulation au 1 <sup>er</sup> janvier 2014	50 925	73 575	64 640	250 000	-	-	-	-
Attribuées	-	-	-	-	750	275 000	-	-
Annulées	1 845	125	1 735	3 130	335	-	-	-
Attribuées définitivement	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>En circulation au 31 décembre 2014</b>	<b>49 080</b>	<b>73 450</b>	<b>62 905</b>	<b>246 870</b>	<b>415</b>	<b>275 000</b>	-	-
En circulation au 1 <sup>er</sup> janvier 2015	49 080	73 450	62 905	246 870	415	275 000	-	-
Attribuées	-	-	-	-	-	-	285 525	59 595
Annulées	895	-	240	690	-	1 105	1 250	240
Attribuées définitivement	48 185	73 450	-	70	-	-	-	-
<b>En circulation au 31 décembre 2015</b>	-	-	<b>62 665</b>	<b>246 110</b>	<b>415</b>	<b>273 895</b>	<b>284 275</b>	<b>59 355</b>

(1) Salariés non mandataires sociaux d'Arkema ou de toute société comprise dans le périmètre du Groupe.

(2) Il est précisé que les conditions de performance ne s'appliquent qu'à la fraction des droits excédant 80, tous plans confondus, à l'exception des membres du Comex pour lesquels les critères de performance s'appliquent à la totalité des droits.

(3) Il est précisé que les conditions de performance ne s'appliquent qu'à la fraction des droits excédant 100, à l'exception des membres du Comex pour lesquels les critères de performance s'appliquent à la totalité des droits.

Le montant de la charge IFRS 2 comptabilisée au 31 décembre 2015 au titre des attributions gratuites d'actions s'élève à 7 millions d'euros (7 millions au 31 décembre 2014).

## Note 29 DÉTAIL DES FLUX DE TRÉSORERIE

Des informations complémentaires sur des montants encaissés et décaissés du flux de trésorerie d'exploitation sont présentées ci-dessous :

<i>(En millions d'euros)</i>	31/12/2015	31/12/2014
Intérêts versés	67	55
Intérêts reçus	3	2
Impôts versés	162	107

La variation du besoin en fonds de roulement s'analyse comme suit :

<i>(En millions d'euros)</i>	31/12/2015	31/12/2014
Stocks	101	(21)
Créances clients et comptes rattachés	68	16
Autres créances y compris impôts société	(29)	(12)
Dettes fournisseurs d'exploitation et comptes rattachés	(25)	9
Autres créditeurs et dettes diverses y compris impôts société	71	29
<b>Variation du Besoin en Fonds de Roulement</b>	<b>186</b>	<b>21</b>

## Note 30 ENGAGEMENTS HORS BILAN

### 30.1 ENGAGEMENTS DONNÉS

#### 30.1.1 Engagements hors bilan liés aux activités opérationnelles du Groupe

Les principaux engagements donnés sont repris dans le tableau ci-après :

<i>(En millions d'euros)</i>	31/12/2015	31/12/2014
Garanties accordées	77	80
Lettres de confort	-	-
Cautions sur marché	7	6
Cautions en douane	21	12
<b>TOTAL</b>	<b>106</b>	<b>98</b>

Les garanties accordées concernent principalement des garanties bancaires émises en faveur de collectivités et d'organismes publics (préfectures, agences de l'environnement) au titre d'obligations environnementales ou concernant des sites classés.

### 30.1.2 Obligations contractuelles liées aux activités opérationnelles du Groupe

#### Obligations d'achat irrévocables

Dans le cours normal de ses activités, le Groupe Arkema a conclu des contrats pluriannuels d'achat de matières premières et d'énergie pour les besoins physiques de ses usines, afin de garantir la continuité et la sécurité des approvisionnements. La conclusion de tels contrats sur des durées comprises à l'origine entre 1 et 30 ans correspond à une pratique habituelle des entreprises du secteur pour couvrir leurs besoins.

Ces engagements d'achat ont été valorisés en considérant au cas par cas l'engagement financier pris par Arkema envers ses fournisseurs ; certains de ces contrats sont en effet assortis de clauses qui obligent le Groupe à prendre livraison de volumes minimums indiqués au contrat ou, à défaut, de verser au fournisseur des compensations financières. Selon le cas, ces obligations contractuelles sont traduites dans les contrats sous la forme de préavis, d'indemnités à verser au fournisseur en cas de résiliation anticipée ou de clauses de *take or pay*.

Le montant total des engagements financiers du Groupe s'élève à 367 millions d'euros au 31 décembre 2015 (cf. échéancier ci-dessous).

(En millions d'euros)	31/12/2015	31/12/2014
2015	-	176
2016	167	70
2017	58	53
2018	44	36
2019 jusqu'à expiration des contrats	98	92
<b>TOTAL</b>	<b>367</b>	<b>427</b>

#### Engagements locatifs

Dans le cadre de ses activités, le Groupe Arkema a souscrit des contrats de location, dont la majorité sont des contrats de location simple. Les contrats de location conclus par le Groupe portent essentiellement sur des loyers immobiliers (sièges sociaux, terrains) et des équipements mobiles (wagons, conteneurs).

Les montants présentés dans le tableau ci-dessous correspondent aux paiements futurs minimaux qui devront être effectués au titre de ces contrats, étant précisé que seule la part irrévocable des loyers restant à courir a été valorisée.

(En millions d'euros)	31/12/2015		31/12/2014	
	Contrats capitalisés	Contrats non capitalisés	Contrats capitalisés	Contrats non capitalisés
2015	-	-	0	19
2016	0	17	0	17
2017	0	13	0	14
2018	0	11	0	11
2019 et années ultérieures	1	45	1	40
<b>TOTAL DES PAIEMENTS FUTURS EN VALEUR COURANTE</b>	<b>2</b>	<b>86</b>	<b>2</b>	<b>101</b>
Coût financier	0	NA	0	NA
<b>TOTAL EN VALEUR ACTUALISÉE</b>	<b>2</b>	<b>NA</b>	<b>2</b>	<b>NA</b>

### 30.1.3 Engagements hors bilan liés au périmètre du Groupe consolidé

#### Garanties de passif accordées

À l'occasion de cessions d'activité, le Groupe Arkema a parfois accordé des garanties de passif au repreneur. Dans la plupart des cas, les garanties accordées sont plafonnées et limitées dans le temps. Elles sont également limitées dans leur contenu, les motifs de recours étant restreints à certaines natures de charges ou litiges. Dans la majorité des cas, elles portent sur les risques de survenance de charges ou litiges liés à l'environnement.

Le montant résiduel cumulé des garanties de passif plafonnées accordées par le Groupe s'élève à 113 millions d'euros au 31 décembre 2015 (95 millions d'euros au 31 décembre 2014). Il s'entend net des montants déjà provisionnés au bilan au titre des garanties de passif.

### 30.1.4 Engagements hors bilan liés au financement du Groupe

Ces engagements sont décrits dans la note C22 « Dettes financières ».

## 30.2 ENGAGEMENTS REÇUS

### Engagements reçus de Total en 2006

Dans le cadre de la Scission des Activités Arkema, Total S.A. ou certaines sociétés de Total ont consenti au profit du Groupe Arkema certaines garanties ou ont pris certains engagements au profit du Groupe (i) relatifs aux litiges en droit de la concurrence, (ii) en matière environnementale pour certains sites, pour lesquels la responsabilité du Groupe est ou pourrait être engagée, en France, en Belgique et aux États-Unis d'Amérique et dont, pour la plupart de ces sites, l'exploitation a cessé, (iii) en matière fiscale et (iv) au titre de la Scission des Activités Arkema. Ces garanties et engagements sont décrits ci-après.

#### 30.2.1 Garanties consenties par Total au titre des litiges relevant du droit de la concurrence

Afin de couvrir les risques éventuels afférents aux procédures relatives à des litiges en matière d'ententes anticoncurrentielles en Europe et aux États-Unis d'Amérique se rapportant à des faits antérieurs au 18 mai 2006 (ou, selon le cas, au 7 mars 2006), Total S.A. a consenti au profit d'Arkema, et Elf Aquitaine Inc. a consenti au profit d'Arkema Amériques SAS, des garanties dont les principaux termes peuvent être décrits comme suit.

#### Objet des garanties

Par contrat en date du 15 mars 2006 (la Garantie Arkema Européenne), Total S.A. s'est engagée à indemniser Arkema à hauteur de 90 % (i) de tout paiement qui pourrait être dû par Arkema ou l'une de ses filiales (à l'exception d'Arkema Amériques SAS et ses filiales) au titre d'une condamnation pécuniaire qui pourrait être infligée par les autorités communautaires ou nationales de concurrence d'un État membre de l'Union européenne pour violation des règles en matière d'ententes, (ii) des dommages et intérêts éventuellement dus par Arkema ou l'une de ses filiales (à l'exception d'Arkema Amériques SAS et ses filiales) au titre de procédures civiles relatives aux faits faisant l'objet d'une telle décision de condamnation, et (iii) de certains frais liés à ces procédures, qui devraient être payés par Arkema

ou l'une de ses filiales (à l'exception d'Arkema Amériques SAS et ses filiales).

Par contrat en date du 15 mars 2006 (la Garantie Arkema Américaine), Total S.A. s'est en outre engagée à indemniser Arkema à hauteur de 90 % (i) de tout paiement qui pourrait être dû par Arkema ou l'une de ses filiales (à l'exception d'Arkema Amériques SAS et ses filiales) au titre d'une condamnation pécuniaire qui pourrait être infligée par les autorités de concurrence ou les tribunaux américains pour violation des règles du droit fédéral américain ou du droit d'un État des États-Unis d'Amérique en matière d'ententes ou au titre d'une transaction conclue dans le cadre d'une telle procédure, (ii) des dommages et intérêts éventuellement dus par Arkema ou l'une de ses filiales (à l'exception d'Arkema Amériques SAS et ses filiales) au titre de procédures civiles relatives aux faits faisant l'objet d'une telle décision de condamnation, et (iii) de certains frais liés à ces procédures qui devraient être payés par Arkema ou l'une de ses filiales (à l'exception d'Arkema Amériques SAS et ses filiales).

Dans le cadre de la cession des actions d'Arkema Delaware Inc. par Elf Aquitaine Inc. à Arkema Amériques SAS, Elf Aquitaine Inc. s'est engagée, par contrat en date du 7 mars 2006 (la Garantie Arkema Delaware), à indemniser Arkema Amériques SAS à hauteur de 90 % (i) de tout paiement qui pourrait être dû par Arkema Amériques SAS ou l'une de ses filiales au titre d'une condamnation pécuniaire qui pourrait être infligée par les autorités de concurrence ou les tribunaux américains pour une violation des règles du droit fédéral américain ou du droit d'un État des États-Unis d'Amérique en matière d'ententes qui aurait été commise avant le 7 mars 2006, ou au titre d'une transaction conclue dans le cadre d'une telle procédure, (ii) des dommages et intérêts éventuellement dus par Arkema Amériques SAS ou l'une de ses filiales au titre d'éventuelles procédures civiles relatives aux faits faisant l'objet d'une telle décision de condamnation, et (iii) de certains frais liés à ces procédures qui devraient être payés par Arkema Amériques SAS ou l'une de ses filiales.

Arkema Amériques SAS a bénéficié d'une indemnisation de 19,3 millions de dollars US au titre de la Garantie Arkema Delaware. Au 31 décembre 2015, le solde du montant couvert par cette garantie s'élève à 873,7 millions de dollars US.

Enfin, Total S.A. a consenti à Arkema une garantie complémentaire en date du 15 mars 2006 (la Garantie Complémentaire Arkema Delaware) portant sur 90 % des sommes dues par Arkema Amériques SAS ou l'une de ses filiales au titre de litiges en matière d'ententes aux États-Unis d'Amérique qui excéderaient le montant maximum couvert au titre de la Garantie Arkema Delaware.

La Garantie Arkema Européenne, la Garantie Arkema Américaine, la Garantie Arkema Delaware et la Garantie Complémentaire Arkema Delaware sont ci-après collectivement désignées les « Garanties » et individuellement désignées une « Garantie ».

#### Exclusions prévues par les Garanties

Sont notamment exclus du champ des Garanties :

- tout passif se rapportant à des faits postérieurs au 18 mai 2006 pour la Garantie Arkema Européenne et la Garantie Arkema Américaine et au 7 mars 2006 pour la Garantie Arkema Delaware et la Garantie Complémentaire Arkema Delaware (en ce compris, pour les faits survenus pour la première fois



avant cette date et s'étant poursuivis après celle-ci, la partie du passif correspondant à la période postérieure au 18 mai 2006 ou au 7 mars 2006, selon le cas) ;

- tout passif autre que celui résultant d'une infraction à des règles prohibant les ententes ;
- tout passif résultant d'une sanction infligée par une autorité établie en dehors de l'Union européenne (pour la Garantie Européenne) ou des États-Unis d'Amérique (pour les autres Garanties).

#### Association de Total à la gestion des litiges couverts par les Garanties

Les Garanties prévoient une procédure d'association de Total S.A. ou d'Elf Aquitaine Inc., selon le cas, à la gestion des différents litiges objets de ces Garanties qui entraîne un certain nombre d'obligations pour Arkema et Arkema Amériques SAS, notamment l'obligation de notifier à Total S.A. ou à Elf Aquitaine Inc., selon le cas, tout événement intervenu dans le cadre des procédures couvertes par les Garanties ainsi que l'obligation de se conformer aux avis et instructions de Total S.A. ou d'Elf Aquitaine Inc., selon le cas, au titre de ces procédures. Total S.A. ou Elf Aquitaine Inc., selon le cas, bénéficie en outre de la faculté d'assurer seule la conduite de la défense de l'entité du Groupe concernée. Le non-respect de ces obligations par Arkema ou Arkema Amériques SAS peut, comme indiqué ci-après, entraîner, dans certains cas, la déchéance de plein droit de la Garantie concernée.

#### Montant de l'indemnisation

La Garantie Arkema Européenne, dont la franchise de 176,5 millions d'euros a été dépassée, a donné lieu à une indemnisation de Total S.A. d'un montant de 138,5 millions d'euros. La Garantie Arkema Américaine, la Garantie Arkema Delaware et la Garantie Complémentaire Arkema Delaware ne comportent pas de franchise.

#### Garanties d'Arkema et d'Arkema Inc.

Arkema et Arkema Inc. se sont engagées à tenir Total S.A. quitte et indemne de tout passif couvert par les Garanties mais qui serait supporté, non pas par une entité du Groupe, mais par Total S.A. ou l'une de ses filiales à raison de faits imputables à une société du Groupe, que la responsabilité de Total S.A. ou de la filiale de Total S.A. ait été engagée à titre subsidiaire ou solidaire, ou encore à titre principal ou exclusif par rapport à l'entité du Groupe à qui les faits sont imputables.

Toutefois, cette indemnisation par Arkema ou Arkema Inc. sera réduite de l'indemnité corrélative qui aurait été effectivement payée par Total S.A. ou Elf Aquitaine Inc., selon le cas, au titre de la Garantie correspondante si le passif avait été supporté par une société du Groupe. En conséquence, en cas de mise en œuvre de cette garantie d'Arkema ou d'Arkema Inc., cette société ne serait tenue d'indemniser Total S.A. qu'à hauteur de 10 % du montant des passifs supportés par Total S.A. ou l'une de ses filiales (étant précisé, s'agissant de la Garantie Arkema Européenne, qu'une telle limitation à 10 % ne trouvera à s'appliquer qu'à concurrence du montant ayant le cas échéant dépassé la franchise - applicable à cette Garantie).

#### Durée des Garanties

La Garantie Arkema Européenne et la Garantie Arkema Américaine sont valables pour une durée de 10 ans à compter

du 18 mai 2006. La Garantie Arkema Delaware et la Garantie Complémentaire Arkema Delaware sont valables pour une durée de 10 ans à compter du 7 mars 2006.

La garantie d'Arkema est valable pour une durée de dix ans à compter du 18 mai 2006.

La garantie d'Arkema Inc. est valable pour une durée de dix ans à compter du 7 mars 2006.

#### Caducité des Garanties

Les Garanties deviendront caduques dans l'hypothèse où une personne physique ou morale, agissant seule ou de concert avec d'autres, viendrait à détenir, directement ou indirectement, plus du tiers des droits de vote d'Arkema (étant rappelé que les droits de vote sont plafonnés à 10 %, et 20 % en cas de droits de vote doubles, sauf si un acquéreur vient à détenir au moins les deux tiers du nombre total des actions d'Arkema à la suite d'une procédure publique visant la totalité des actions d'Arkema) ou si le Groupe transférerait, en une ou plusieurs fois à un même tiers ou à plusieurs tiers agissant de concert, quelles que soient les modalités de ce transfert, des actifs représentant, en valeur d'entreprise, plus de 50 % de la valeur d'entreprise du Groupe à la date du transfert concerné.

La Garantie Arkema Européenne et la Garantie Arkema Américaine seront caduques en cas de perte par Arkema du contrôle d'Arkema France.

La Garantie Arkema Delaware et la Garantie Complémentaire Arkema Delaware seront caduques en cas de perte par Arkema du contrôle d'Arkema Amériques SAS ou en cas de perte par Arkema Amériques SAS du contrôle d'Arkema Delaware Inc.

Enfin, chacune des Garanties deviendra caduque en cas de violation substantielle par le Groupe de ses engagements au titre de la Garantie concernée s'il n'est pas remédié à une telle violation 30 jours après l'envoi d'une notification écrite par le garant.

Dans tous ces cas de caducité, ne resteront couverts par les Garanties que les passifs des sociétés du Groupe couverts par les Garanties qui (i) seront le cas échéant devenus exigibles antérieurement à la date de caducité et (ii) auront fait l'objet d'une notification à Total S.A. ou à Elf Aquitaine Inc., selon le cas, avant cette date.

#### 30.2.2 Engagements et garanties consentis au titre de Fiches Industrielles

Afin de couvrir certains des risques afférents à certains sites industriels, pour lesquels la responsabilité du Groupe est ou pourrait être engagée, situés en France, en Belgique et aux États-Unis d'Amérique et dont, pour la plupart de ces sites, l'exploitation a cessé (les Fiches Industrielles), des sociétés de Total S.A. ont consenti au profit d'Arkema ou de ses filiales des contrats de garanties et de prestations de services dont les principaux termes peuvent être décrits comme suit :

#### Contrat relatif aux Fiches Industrielles situées en France

Arkema France a conclu différents contrats avec des sociétés de Total, notamment Retia. En vertu de ces contrats, les sociétés de Total concernées assurent contre le paiement d'une somme forfaitaire déjà versée par Arkema France l'ensemble des obligations d'investigation, de remise en état et de surveillance

susceptibles d'être mises à la charge d'Arkema France par les autorités administratives compétentes concernant des sites industriels situés en France dont l'exploitation a, pour la plupart d'entre eux, cessé. À cette fin, les contrats prévoient notamment (i), dans la majorité des cas, le transfert par Arkema France aux sociétés concernées de Total de la propriété des terrains des sites concernés, (ii) la substitution des sociétés concernées de Total à Arkema France en qualité de dernier exploitant en titre de ces sites chaque fois que cela est possible, (iii) l'exécution par les sociétés concernées de Total des obligations de remise en état des sites en question conformément aux règles en vigueur, et (iv) la garantie par ces sociétés des conséquences pécuniaires des recours qui pourraient être intentés contre Arkema France à raison de l'incidence de ces sites sur l'environnement.

Les conséquences envers les salariés et anciens salariés d'Arkema France et envers les tiers, en termes de santé publique ou de pathologies du travail, des activités industrielles anciennement exploitées par Arkema France et ses prédécesseurs sur les sites objets des contrats précités demeurent, dans la grande majorité des cas, de la responsabilité d'Arkema France.

#### **Contrat relatif à la Friche Industrielle de Rieme en Belgique**

Le 30 décembre 2005, Arkema France a cédé à la société Septentrion Participations, filiale de Total S.A., la totalité des actions qu'elle détient dans le capital social de la société de droit belge Resilium Belgium.

La société Resilium Belgium est propriétaire d'une Friche Industrielle située à Rieme en Belgique.

Compte tenu des charges futures pouvant résulter de la remise en état de la Friche Industrielle de Rieme, Arkema France a versé à la société Septentrion Participations une compensation financière. En contrepartie, Septentrion Participations s'est engagée à supporter l'ensemble des obligations de remise en état concernant le site de Rieme et à garantir Arkema France contre tous recours, actions et réclamations relatifs à Resilium Belgium, à ses actifs et ses passifs.

#### **Contrat sur certaines Friches Industrielles situées aux États-Unis d'Amérique**

En mars 2006, Arkema Amériques SAS a acquis auprès d'Elf Aquitaine Inc. et Arkema France la société Arkema Delaware Inc., qui regroupe la plupart des activités du Groupe aux États-Unis d'Amérique. Aux termes du contrat d'acquisition en date du 7 mars 2006, entre Elf Aquitaine Inc., Legacy Site Services et Arkema Amériques SAS (le Contrat Principal d'Acquisition Arkema Delaware), Elf Aquitaine Inc. a capitalisé à hauteur de 270 millions de dollars US une nouvelle filiale, Legacy Sites Services LLC, destinée à prendre en charge, dans le cadre d'une garantie, les coûts pouvant résulter de l'engagement de la responsabilité des entités du Groupe couvertes par cette garantie à l'occasion de pollutions environnementales, y compris pour les dommages aux personnes et aux biens liés à ces pollutions. Cette garantie concerne 35 sites industriels fermés ayant été exploités ou détenus par le Groupe dans le passé et 24 sites appartenant à des tiers pour lesquels la responsabilité du Groupe est engagée du fait du stockage de déchets provenant de sites autres que les sites actuellement en exploitation. En échange de cette garantie, Arkema Amériques SAS a accordé à la société Legacy Sites Services LLC la gestion et le contrôle des opérations de

nettoyage et de remise en état ainsi que la gestion des éventuelles procédures en responsabilités pour pollutions des sites concernés.

Sont exclus de cette garantie les sites exploités actuellement par le Groupe, les sites sur lesquels des déchets provenant des sites exploités actuellement par le Groupe ont été déposés, certains sites pour lesquels aucune activité de remise en état n'est en cours ou n'est prévue, ainsi que d'autres sites pour lesquels la responsabilité du Groupe pourrait être engagée pour pollutions de l'environnement. Ces autres sites incluent, notamment, des sites pour lesquels une activité de remise en état a été effectuée dans le passé et des sites pour lesquels les coûts potentiels de remise en état ou de responsabilité sont considérés comme faibles ou inexistantes sur la base des informations disponibles au jour de la signature des dites garanties. Arkema Amériques SAS a renoncé à tout recours contre la société Legacy Sites Services LLC, Total S.A. ou leurs filiales respectives, concernant les sites non couverts par la garantie.

La garantie de Legacy Sites Services LLC couvre les coûts de remise en état et de nettoyage des sols et des eaux souterraines, les coûts de procédure, les coûts liés aux accords transactionnels ainsi que les coûts de réparation des dommages causés aux personnes, aux biens et aux ressources naturelles. Par ailleurs, la garantie ne couvre pas, de manière générale, les cas de responsabilité qui ne sont pas liés à la remise en état des sites, notamment la responsabilité du fait des produits fabriqués sur lesdits sites, la responsabilité liée à certaines substances dangereuses et potentiellement dangereuses, notamment l'amiante ainsi que les responsabilités pénales.

La garantie décrite ci-dessus est limitée à 270 millions de dollars US. Le montant perçu par Arkema au titre de cette garantie s'élève à 90 millions de dollars US. Concomitamment au contrat d'acquisition et à la garantie décrits ci-dessus, Legacy Site Services LLC et Arkema Inc. ont conclu un accord complémentaire aux termes duquel Legacy Site Services LLC devra prendre en charge, selon les mêmes termes, pour les mêmes sites et suivant les mêmes exceptions, les coûts pouvant résulter de l'engagement de la responsabilité du Groupe au-delà de 270 millions de dollars US.

#### **30.2.3 Garantie consentie par Total S.A. en matière fiscale**

Afin de couvrir les risques fiscaux éventuels afférents aux activités transférées par le Groupe à Total et aux opérations de restructuration liées à la Scission des Activités Arkema, Total S.A. a consenti au profit d'Arkema une garantie dont les principaux termes peuvent être décrits comme suit.

##### **Objet de la Garantie Fiscale**

Par contrat en date du 15 mars 2006 (la Garantie Fiscale), Total S.A. s'est engagée à indemniser Arkema (i) des éventuels passifs fiscaux, douaniers ou parafiscaux non provisionnés dont le Groupe resterait redevable lorsque ces passifs résultent (x) des activités dans le secteur de la pétrochimie et des spécialités qui ont été transférées par le Groupe à Total et dont le fait générateur est antérieur à la date de ce transfert, ou (y) des opérations de restructuration ayant permis la séparation des Activités Arkema du secteur Chimie de Total, incluant notamment l'Apport-Scission Elf, l'Apport-Scission Total, la Fusion et certaines opérations préalables de reclassement de titres, (ii) des intérêts, amendes, pénalités, majorations ou autres charges y afférents, et (iii) à

condition que Total S.A. ait donné son accord préalable avant leur engagement, des frais supportés par Arkema ou la société du Groupe concernée au titre de ces passifs.

En revanche, la Garantie Fiscale ne couvre pas les redressements afférents aux Activités Arkema (à l'exception des redressements pouvant affecter la société Arkema UK, comme il est indiqué ci-après) et dans la limite des dispositions particulières détaillées ci-après.

#### **Association de Total S.A. à la gestion des litiges couverts par la Garantie Fiscale**

La Garantie Fiscale prévoit une procédure obligeant Arkema à associer Total S.A. à la gestion des contrôles et des contentieux portant sur les passifs fiscaux couverts par la Garantie Fiscale. Cette procédure entraîne, notamment, l'obligation de notifier à Total S.A. tout événement susceptible de générer un passif couvert par la Garantie Fiscale ainsi que l'obligation de tenir compte des avis et instructions de Total S.A. dans la conduite de la défense des intérêts de la société du Groupe concernée. En cas de désaccord persistant sur la stratégie, les moyens, le mode ou la nature de la défense, la décision finale sera prise par Total S.A. Le non-respect de ses obligations par Arkema peut entraîner la déchéance de plein droit de la Garantie Fiscale.

#### **Montant de l'indemnisation**

La Garantie Fiscale ne comporte ni franchise, ni seuil de déclenchement ou plafond.

Dans l'hypothèse où un passif ne pourrait pas être clairement rattaché aux activités du secteur de la pétrochimie et des spécialités transférées par le Groupe à Total par rapport aux Activités Arkema, Arkema et Total S.A. supporteront chacune 50 % dudit passif.

#### **Dispositions particulières concernant certaines sociétés étrangères du Groupe**

Les passifs fiscaux résultant des opérations de restructuration ayant permis la séparation des Activités Arkema du secteur Chimie de Total aux Pays-Bas qui seraient mis à la charge des sociétés Atotech B.V. et Atotech Nederland B.V. par le jeu de l'unité fiscale néerlandaise dont Arkema B.V. est la société mère sont exclus de la Garantie Fiscale. Les autres passifs fiscaux résultant de redressements qui seraient mis à la charge des sociétés Atotech B.V. et Atotech Nederland B.V. par le jeu de l'unité fiscale néerlandaise seront supportés par ces sociétés restées sous le contrôle de Total S.A.

La société Arkema UK bénéficiera d'une garantie en matière d'impôt sur les sociétés au Royaume-Uni au titre des redressements l'affectant qui sont relatifs aux Activités Arkema. Cette garantie sera limitée au montant des déficits attribuables aux Activités Arkema qui ont été transférés par Arkema UK dans le cadre du *group relief* mis en place par la société Total Holdings UK pour les besoins de l'impôt sur les sociétés au Royaume-Uni.

#### **Paiement de l'indemnisation**

Les passifs couverts par la Garantie Fiscale ne donneront lieu à indemnisation que s'ils sont définitivement déterminés par une décision exécutoire et non susceptible de recours.

#### **Durée de la Garantie Fiscale**

La Garantie Fiscale expirera au terme d'un délai de deux mois suivant l'expiration de la période de prescription effectivement applicable aux passifs fiscaux garantis.

#### **Bénéficiaire de la Garantie Fiscale**

La Garantie Fiscale ne peut être exclusivement invoquée que par Arkema ou, le cas échéant, par Arkema France en cas d'absorption d'Arkema par celle-ci.

#### **30.2.4 Autres garanties consenties dans le cadre de la Scission des Activités Arkema**

Dans le traité d'Apport-Scission Total, Total S.A. et Arkema se sont consentis des déclarations et garanties dont certaines sont liées à la séparation du Groupe Arkema de Total.

Ce traité rappelle qu'au-delà des garanties et conventions conclues par des entités de Total décrites au présent paragraphe, Total S.A. ne confère aucune garantie, en particulier concernant la consistance du patrimoine et les activités de toutes les entités du Groupe Arkema, ainsi que les passifs ou engagements attachés à ces entités ou activités, qu'Arkema déclare connaître, et dont Arkema devra faire son affaire, y compris en cas d'apparition de tout élément qui ne serait pas connu à la date du traité d'Apport-Scission Total, ou d'aggravation du montant des passifs ou engagements susvisés, sans que Total S.A. puisse être inquiétée ou recherchée par Arkema, sauf les cas éventuels de Recours Nouveaux tels que définis ci-après.

#### **Déclarations et garanties relatives aux informations échangées dans le cadre de la préparation de la Scission des Activités Arkema**

Total S.A. et Arkema se sont consentis des déclarations et garanties réciproques concernant l'exactitude et l'exhaustivité des informations qui ont été échangées entre elles dans le cadre de la préparation de la Scission des Activités Arkema.

#### **Déclarations et garanties relatives à des recours éventuels**

Arkema a déclaré, reconnu et garanti, après que les diligences nécessaires et d'usage aient été effectuées, qu'à sa connaissance et à la connaissance des entités du Groupe Arkema, il n'existait à la date du traité d'Apport-Scission Total aucun motif de recours, action ou réclamation d'une entité du Groupe Arkema ou d'un de ses administrateurs, mandataires sociaux ou dirigeants de fait ou de droit à l'encontre d'une entité de Total ou d'un de ses salariés, administrateurs, mandataires sociaux ou dirigeants de fait ou de droit (une Entité Total). Les recours, actions ou réclamations mentionnés ci-dessus sont désignés ci-après le ou les Recours du Groupe.

En conséquence, Arkema s'est engagée à tenir quitte et indemne Total S.A. des conséquences pour toute Entité Total de tout Recours du Groupe Arkema. Pour ce qui la concerne, Arkema a renoncé à tout Recours du Groupe de sa part autre qu'un Recours Nouveau tel que défini ci-après.

L'engagement d'Arkema et la renonciation mentionnés dans les deux paragraphes qui précèdent ne s'appliquent pas aux Recours du Groupe Arkema éventuels qui seraient fondés sur

des faits imputables à une Entité Total ou des motifs, dont aucune entité du Groupe n'aurait connaissance à la date du traité d'Apport-Scission Total, ayant fait les diligences nécessaires et d'usage, mais seulement si, et dans la mesure où, ces faits ou motifs ne sont pas relatifs à la seule appartenance, antérieurement au 18 mai 2006, des sociétés du Groupe Arkema à Total, ou au seul exercice de mandats sociaux ou de fonctions de direction exercés par des Entités Total au sein du Groupe (le ou les Recours Nouveaux).

Symétriquement, Total S.A. a déclaré, reconnu et garanti qu'à sa connaissance et à la connaissance des entités de Total, il n'existait à la date du traité d'Apport-Scission Total aucun motif de recours, action ou réclamation d'une entité de Total ou d'un de ses administrateurs, mandataires sociaux ou dirigeants de fait ou de droit à l'encontre d'une entité du Groupe Arkema ou d'un de ses salariés, administrateurs, mandataires sociaux ou dirigeants de fait ou de droit (la ou les Entité(s) du Groupe), à raison de la détention ou de l'exercice, par des entités du Groupe des sociétés ou activités reprises par Total avant le 18 mai 2006 (le ou les Recours Total).

Total S.A. a déclaré, reconnu et garanti qu'elle n'avait aucun Recours Total à raison des mandats sociaux ou fonctions exercés par des Entités du Groupe Arkema au sein de Total, et a renoncé pour ce qui la concerne à tout Recours Total de sa part.

En conséquence, Total S.A. s'est engagée à tenir quitte et indemne Arkema des conséquences pour toute Entité du Groupe Arkema de tout Recours Total.

#### **Durée des garanties**

Aucune indemnité au titre des garanties consenties dans le cadre du traité d'Apport-Scission Total ne sera due à l'expiration d'une durée de 10 ans à compter du 18 mai 2006.

Par ailleurs, le Contrat Principal d'Acquisition Arkema Delaware prévoit que Arkema Amériques SAS, qui est devenue une filiale de Arkema le 18 mai 2006, indemnifiera Elf Aquitaine Inc., filiale de Total S.A., du montant de toute charge fiscale résultant du non-respect par Arkema Amériques SAS, Arkema Delaware Inc. et certaines des filiales de Arkema Delaware Inc. des déclarations et engagements prévus par le Contrat Principal d'Acquisition Arkema Delaware ou par le Tax Sharing Agreement en date du 1<sup>er</sup> janvier 2001 conclu entre Total Holdings USA Inc. et certaines de ses filiales. De même, Elf Aquitaine Inc. indemnifiera Arkema Amériques SAS du montant de toute charge fiscale résultant d'un tel non-respect par Elf Aquitaine Inc. En outre, aux termes du Contrat Principal d'Acquisition Arkema Delaware, Elf Aquitaine Inc. et ses filiales américaines, d'une part, et Arkema Delaware Inc. et certaines de ses filiales, d'autre part, seront responsables de leur part de l'impôt fédéral sur les résultats consolidés dus aux États-Unis d'Amérique pour la période antérieure au 7 mars 2006 (tel que décrit dans le Tax Sharing Agreement), dans la mesure où, pour cette période, Elf Aquitaine Inc. dépose une déclaration fiscale consolidée auprès des autorités fédérales américaines qui inclut Arkema Delaware Inc. et certaines de ses filiales et où Elf Aquitaine Inc. s'acquitte des impôts dus au titre de cette déclaration. Arkema Delaware Inc. et certaines de ses filiales seront tenues de payer ces montants à Elf Aquitaine Inc. Pour les périodes postérieures au 7 mars 2006, Arkema Delaware Inc. et ses filiales américaines seront tenues de déposer leurs propres déclarations fiscales indépendamment de Elf Aquitaine Inc. et de s'acquitter des impôts dus au titre de ces déclarations.

À l'exception des engagements ou garanties décrits dans la présente section, Total n'a pas consenti au Groupe Arkema d'autres engagements ou garanties du type de ceux mentionnés au premier paragraphe de cette section « Engagements reçus de Total en 2006 ».

## Note 31

## HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

(En millions d'euros)	KPMG		Ernst & Young	
	2015	2014	2015	2014
AUDIT				
<b>Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés</b>	<b>2,8</b>	<b>2</b>	<b>2,9</b>	<b>2,1</b>
Émetteur	0,6	0,5	0,6	0,5
Filiales intégrées globalement	2,2	1,5	2,3	1,6
<b>Autres diligences et prestations directement liées à la mission du commissaire aux comptes</b>	<b>0,2</b>	<b>0,2</b>	<b>0,7</b>	<b>0,1</b>
Émetteur	0,1	0,1	0,7	0,1
Filiales intégrées globalement	0,1	0,1	-	-
<b>SOUS-TOTAL</b>	<b>3,0</b>	<b>2,2</b>	<b>3,6</b>	<b>2,2</b>
<b>Autres prestations rendues par les réseaux aux filiales intégrées globalement</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>0,2</b>
<b>TOTAL</b>	<b>3,0</b>	<b>2,2</b>	<b>3,6</b>	<b>2,4</b>

En application d'une règle interne validée par le Comité d'audit, le montant des honoraires concernant les autres diligences et prestations directement liés à la mission de commissaire aux comptes n'excédera pas 30 % des honoraires relatifs à la

certification des comptes individuels et consolidés. Pour l'année 2015, ce montant concerne principalement des travaux menés dans le cadre de l'acquisition de Bostik.

## Note 32

## ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE

Le 29 janvier 2016 le Groupe Arkema a annoncé avoir décidé de ne pas exercer son option pour accroître sa participation dans Taixing Sunke Chemicals, les conditions financières de l'exercice de l'option ne reflétant plus les conditions de marché actuelles dans les acryliques en Chine. De ce fait Jurong Chemical a la

possibilité de diluer la participation du Groupe Arkema dans Taixing Sunke Chemicals ; dans cette hypothèse le traitement comptable en opération conjointe de cette joint-venture ne serait pas modifié.

## D. Périmètre de consolidation au 31 décembre 2015

(a) Sociétés consolidées pour la 1<sup>ère</sup> fois en 2015

(b) Sociétés acquises en 2015

Le pourcentage de contrôle ci-dessous indiqué correspond aussi au pourcentage d'intérêt.

Altuglas International Denmark A/S		Danemark	100,00	IG
Altuglas International Mexico Inc.		Etats-Unis	100,00	IG
Architectural & structural adhesives Pty Ltd	(b)	Australie	100,00	IG
Altuglas International SAS		France	100,00	IG
American Acryl LP		Etats-Unis	50,00	OC
American Acryl NA LLC		Etats-Unis	50,00	OC
Arkema		Corée du Sud	100,00	IG
Arkema		France	100,00	IG
Arkema Afrique SAS		France	100,00	IG
Arkema Amériques SAS		France	100,00	IG
Arkema Asie SAS		France	100,00	IG
Arkema BV		Pays Bas	100,00	IG
Arkema Canada Inc.		Canada	100,00	IG
Arkema Changshu Chemicals Co. Ltd		Chine	100,00	IG
Arkema Changshu Fluorochemical Co. Ltd		Chine	100,00	IG
Arkema Chemicals India Private Ltd.		Inde	100,00	IG
Arkema China Investment Co. Ltd.		Chine	100,00	IG
Arkema Coating Resins Malaysia Sdn. Bhd.		Malaisie	100,00	IG
Arkema Coatings Resins UK		Grande Bretagne	100,00	IG
Arkema Co. Ltd		Hong-Kong	100,00	IG
Arkema Daikin Advanced Fluorochemicals Co. Ltd		Chine	60,00	OC
Arkema Delaware Inc.		Etats-Unis	100,00	IG
Arkema Europe		France	100,00	IG
Arkema France		France	100,00	IG
Arkema GmbH		Allemagne	100,00	IG
Arkema Hydrogen Peroxide Co. Ltd. Shanghai		Chine	66,67	IG
Arkema Inc.		Etats-Unis	100,00	IG
Arkema Insurance Ltd		Irlande	100,00	IG
Arkema KK		Japon	100,00	IG
Arkema Kimya Sanayi ve Ticaret AS	(a)	Turquie	100,00	IG
Arkema Ltd.		Grande Bretagne	100,00	IG
Arkema Mexico SA de CV		Mexique	100,00	IG

Nb : IG : consolidation par intégration globale.

OC : opérations conjointes - intégration des quotes-parts d'actifs, passifs, produits et charges.

CE : coentreprises - consolidation par mise en équivalence.

IN : influence notable - consolidation par mise en équivalence.



Arkema Mexico Servicios SA de CV		Mexique	100,00	IG
Arkema PEKK Inc.		Etats-Unis	100,00	IG
Arkema Peroxides India Private Limited		Inde	100,00	IG
Arkema Pte Ltd.		Singapour	100,00	IG
Arkema Pty Ltd.	(a)	Australie	100,00	IG
Arkema Quimica Ltda		Brésil	100,00	IG
Arkema Quimica SA		Espagne	99,92	IG
Arkema (Shanghai) Distribution Co. Ltd		Chine	100,00	IG
Arkema Spar NL Limited Partnership		Canada	100,00	IG
Arkema sp Z.o.o		Pologne	100,00	IG
Arkema Srl		Italie	100,00	IG
Arkema Taixing Chemicals		Chine	100,00	IG
Arkema Thiochemicals Sdn Bhd		Malaisie	86,00	IG
Arkema Yoshitomi Ltd.		Japon	49,00	IN
ATO Findley Deutschland GmbH	(b)	Allemagne	100,00	IG
Bostik AB (Sweden)	(b)	Suède	100,00	IG
Bostik AS	(b)	Estonie	100,00	IG
Bostik Argentina	(b)	Argentine	100,00	IG
Bostik AS (Denmark)	(b)	Danemark	100,00	IG
Bostik AS (Norway)	(b)	Norvège	100,00	IG
Bostik Australia	(b)	Australie	100,00	IG
Bostik Belux NV SA	(b)	Belgique	100,00	IG
Bostik BV	(b)	Pays-Bas	100,00	IG
Bostik Canada	(b)	Canada	100,00	IG
Bostik Egypt For Production of Adhesives S.A.E	(b)	Egypte	100,00	IG
Bostik Findley (China) Co Ltd.	(b)	Chine	100,00	IG
Bostik Findley Malaysia Sdn. Bhd.	(b)	Malaisie	100,00	IG
Bostik GmbH	(b)	Allemagne	100,00	IG
Bostik Holding Australia Ltd	(b)	Australie	100,00	IG
Bostik Holding BV	(b)	Pays-Bas	100,00	IG
Bostik Holding Hong Kong Ltd.	(b)	Hong-Kong	100,00	IG
Bostik Holding SA	(b)	France	100,00	IG
Bostik Inc.	(b)	Etats-Unis	100,00	IG
Bostik India Private Ltd.	(b)	Inde	100,00	IG
Bostik Industries Ltd.	(b)	Irlande	100,00	IG
Bostik Korea Ltd.	(b)	Corée du Sud	100,00	IG
Bostik Ltd.	(b)	Grande Bretagne	100,00	IG
Bostik Mexicana SA de CV	(b)	Mexique	100,00	IG
Bostik Nederland BV	(b)	Pays-Bas	100,00	IG
Bostik New Zealand	(b)	Nouvelle Zélande	100,00	IG
Bostik-Nitta Co. Ltd.	(b)	Japon	66,00	IG

Nb : IG : consolidation par intégration globale.

OC : opérations conjointes - intégration des quotes-parts d'actifs, passifs, produits et charges.

CE : coentreprises - consolidation par mise en équivalence.

IN : influence notable - consolidation par mise en équivalence.

Bostik OOO	(b)	Russie	100,00	IG
Bostik OY	(b)	Finlande	100,00	IG
Bostik Philippines Inc.	(b)	Philippines	100,00	IG
Bostik Polska sp Z.o.o	(b)	Pologne	100,00	IG
Bostik SA	(b)	France	100,00	IG
Bostik SA (Spain)	(b)	Espagne	100,00	IG
Bostik SIA	(b)	Lettonie	100,00	IG
Bostik (Shanghai) Management Co. Ltd.	(b)	Chine	100,00	IG
Bostik (Thailand) Co. Ltd	(b)	Thaïlande	100,00	IG
Bostik UAB	(b)	Lituanie	100,00	IG
Bostik Vietnam Company Ltd	(b)	Vietnam	100,00	IG
Ceca Belgium		Belgique	100,00	IG
Ceca Italiana Srl		Italie	100,00	IG
Ceca LC		France	100,00	IG
Ceca SA		France	100,00	IG
Ceca Watan Saudi Arabia	(a)	Arabie Saoudite	51,00	IG
Cekomastik Kimya Sanayi Ve Ticaret A.S	(b)	Turquie	100,00	IG
Changshu Coatex Additives Co. Ltd.		Chine	100,00	IG
Changshu Haike Chemicals Co. Ltd.		Chine	49,00	IG
CJ Bio Malaysia Sdn. Bhd.		Malaisie	14,00	IN
Coatex Asia Pacific		Corée du Sud	100,00	IG
Coatex Central Eastern Europe sro		Slovaquie	100,00	IG
Coatex Inc.		Etats-Unis	100,00	IG
Coatex Latin America Industria et Comercio Ltda		Brésil	100,00	IG
Coatex Netherlands BV		Pays Bas	100,00	IG
Coatex SAS		France	100,00	IG
Daikin Arkema Refrigerants Asia Ltd.		Hong-Kong	40,00	CE
Daikin Arkema Refrigerants Trading (Shanghai) Co. Ltd.		Chine	40,00	CE
Delaware Chemicals Corporation		Etats-Unis	100,00	IG
Febex SA		Suisse	96,77	IG
Hebei Casda Biomaterials Co. Ltd		Chine	100,00	IG
Ihsedu Agrochem Private Ltd		Inde	24,90	IN
Jiangsu Bostik Adhesive Co. Ltd	(b)	Chine	100,00	IG
Maquiladora General de Matamoros SA de CV		Mexique	100,00	IG
MEM BAUCHEMIE GmbH	(b)	Allemagne	100,00	IG
Michelet Finance, Inc.		Etats-Unis	100,00	IG
MLPC International		France	100,00	IG
Newspar		Canada	50,00	OC
Mydrin Srl	(b)	Italie	100,00	IG
ODOR-TECH LLC		Etats-Unis	100,00	IG
Oxido Srl	(b)	Italie	100,00	IG

Nb : IG : consolidation par intégration globale.

OC : opérations conjointes - intégration des quotes-parts d'actifs, passifs, produits et charges.

CE : coentreprises - consolidation par mise en équivalence.

IN : influence notable - consolidation par mise en équivalence.

Oxochimie		France	50,00	OC
Ozark Mahoning Company		Etats-Unis	100,00	IG
PT Bostik Indonesia	(b)	Indonésie	100,00	IG
Sartomer Asia Limited		Hong-Kong	100,00	IG
Sartomer Guangzhou Chemical Co. Ltd.		Chine	100,00	IG
Sartomer Shanghai Distribution Company Limited		Chine	100,00	IG
Seki Arkema		Corée du Sud	51,00	IG
Shanghai Arkema Gaoyuan Chemicals Co. Ltd		Chine	100,00	IG
Société Marocaine des Colles	(b)	Maroc	97,01	IG
Sovereign Chemicals Ltd	(b)	Grande Bretagne	100,00	IG
Suzhou Hipro Polymers Co. Ltd		Chine	100,00	IG
Taixing Sunke Chemicals		Chine	55,00	OC
Tamer Endustriyel Madencilik Anonim Sirketi		Turquie	50,00	IG
Turkish Products, Inc.		Etats-Unis	100,00	IG
Usina Fortaleza Industria E comercio de massa fina Ltda	(b)	Brésil	100,00	IG
Vetek		Argentine	60,00	IG
Viking chemical company		Etats-Unis	100,00	IG
Zhuhai Bostik Adhesive Ltd	(b)	Chine	100,00	IG

Nb : IG : consolidation par intégration globale.

OC : opérations conjointes - intégration des quotes-parts d'actifs, passifs, produits et charges.

CE : coentreprises - consolidation par mise en équivalence.

IN : influence notable - consolidation par mise en équivalence.

## 4.4 ÉTATS FINANCIERS DE LA SOCIÉTÉ

### 4.4.1 Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels

**KPMG Audit**  
Département de KPMG S.A.  
  
Tour EQHO  
2, avenue Gambetta  
CS 60055  
92066 Paris-La Défense Cedex  
  
Commissaire aux comptes  
Membre de la compagnie régionale de Versailles

**ERNST & YOUNG Audit**  
  
1/2, place des Saisons  
92400 Courbevoie – Paris-La Défense 1  
S.A.S. à capital variable  
  
Commissaire aux comptes  
Membre de la compagnie régionale de Versailles

#### Arkema

Exercice clos le 31 décembre 2015

#### Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels

Aux Actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par vos assemblées générales, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2015, sur :

- le contrôle des comptes annuels de la société Arkema, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- les vérifications et informations spécifiques prévues par la loi.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le conseil d'administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

#### I. Opinion sur les comptes annuels

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes annuels. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

#### II. Justification des appréciations

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

- La note B.1 de l'annexe aux comptes annuels « Titres de participation » précise les modalités d'appréciation de la valeur d'utilité des titres de participation. Dans le cadre de notre appréciation des règles et des principes comptables suivis par votre société, nous avons vérifié le caractère approprié des méthodes comptables précisées dans cette note. Nous avons également vérifié que la note D.1 de l'annexe aux comptes annuels « Immobilisations financières » et le tableau des filiales et participations fournissent une information appropriée.

- La note B.8 de l'annexe aux comptes annuels « Engagements de retraite et avantages similaires » précise les modalités d'évaluation des engagements de retraite et avantages similaires. Ces engagements ont fait l'objet d'une évaluation par des actuaires externes. Nos travaux ont consisté à examiner les données utilisées et à apprécier les hypothèses retenues. Dans le cadre de nos appréciations, nous nous sommes assurés du caractère raisonnable de ces estimations. Nous avons également vérifié que les notes D.5 « Provisions pour risques et charges » et D.16 « Transactions avec les parties liées » de l'annexe aux comptes annuels fournissent une information appropriée.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes annuels, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

### III. Vérifications et informations spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du conseil d'administration et dans les documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des sociétés contrôlant votre société ou contrôlées par elle. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives à l'identité des détenteurs du capital ou des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Paris-La Défense, le 2 mars 2016

Les commissaires aux comptes

**KPMG Audit**  
**Département de KPMG S.A.**

Jacques-François Lethu

François Quédiniac

**ERNST & YOUNG Audit**

Denis Thibon

## 4.4.2 Comptes annuels de la Société au 31 décembre 2015

### BILAN

(En millions d'euros)

		31/12/2015			31/12/2014
ACTIF	Note	Bruts	Amortissements et Dépréciations	Nets	Nets
Titres de participation	D 1	3 356	1 665	1 691	1 691
Autres immobilisations financières	D 1	2 562	-	2 562	1 852
<b>TOTAL ACTIF IMMOBILISÉ</b>		<b>5 918</b>	<b>1 665</b>	<b>4 253</b>	<b>3 543</b>
Avances et acomptes versés sur commandes		0	-	0	0
Créances clients et taxes	D 2	14	-	14	13
Créances diverses	D 2	156	-	156	128
Comptes courants avec les filiales	D 2	1 106	-	1 106	423
Actions propres	D 2	2	-	2	3
Trésorerie et équivalents de trésorerie		0	-	0	0
<b>TOTAL ACTIF CIRCULANT</b>		<b>1 278</b>	<b>-</b>	<b>1 278</b>	<b>567</b>
Prime et frais émission	D 2	19	-	19	13
Charges constatées d'avance		0	-	0	0
<b>TOTAL ACTIF</b>		<b>7 215</b>	<b>1 665</b>	<b>5 550</b>	<b>4 123</b>

		31/12/2015	31/12/2014
PASSIF			
Capital social		745	728
Primes d'émission, de fusion et d'apport		1 172	1 093
Réserve légale		73	63
Report à nouveau		44	0
Résultat de l'exercice		754	189
<b>TOTAL DES CAPITAUX PROPRES</b>	D 3	<b>2 789</b>	<b>2 073</b>
<b>AUTRES FONDS PROPRES</b>	D 4	<b>700</b>	<b>700</b>
<b>PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES</b>	D 5	<b>52</b>	<b>51</b>
Emprunts obligataires et dettes financières diverses	D 6	1 871	1 162
Comptes courants avec les filiales	D 8	0	0
Dettes fournisseurs	D 8	9	14
Dettes fiscales et sociales	D 8	8	6
Dettes diverses	D 8	122	117
<b>TOTAL DETTES</b>		<b>2 010</b>	<b>1 299</b>
<b>TOTAL PASSIF</b>		<b>5 550</b>	<b>4 123</b>



## COMpte DE Résultat

<i>(En millions d'euros)</i>	<b>2015</b>	<b>2014</b>
Prestations facturées aux entreprises liées	18	15
Autres achats et charges externes	(12)	(11)
Impôts et taxes	(1)	(2)
Charges de personnel	(14)	(11)
Autres produits d'exploitation	3	0
Dotations et reprises aux provisions pour risques et charges d'exploitation	4	(12)
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>(2)</b>	<b>(21)</b>
Dividendes sur participations	708	81
Produits d'intérêts	90	51
Charges d'intérêts	(87)	(51)
Gains (pertes) de change nets	0	0
Dotations et reprises pour dépréciations de titres de participation	(0)	98
Dotations et reprises aux provisions pour risques et charges financiers	(2)	(1)
<b>Résultat financier</b>	<b>709</b>	<b>178</b>
<b>Résultat courant</b>	<b>707</b>	<b>157</b>
Dotations et reprises aux provisions exceptionnelles	(2)	6
Autres produits exceptionnels	0	0
Charges et produits sur opérations en gestion	(3)	(2)
<b>Résultat exceptionnel</b>	<b>(5)</b>	<b>4</b>
Impôt sur les bénéfices	52	28
<b>Résultat net</b>	<b>754</b>	<b>189</b>

## TABLEAU DE FINANCEMENT

(En millions d'euros)	2015	2014
Résultat net	754	189
Variation des provisions	4	6
Variation des dépréciations	(0)	(98)
Plus ou moins values sur cessions d'actifs	0	0
<b>Marge Brute d'Autofinancement</b>	<b>758</b>	<b>97</b>
Variation du Besoin en Fonds de roulement	(32)	(8)
<b>Flux de trésorerie provenant de l'exploitation</b>	<b>725</b>	<b>88</b>
Coût d'acquisition des titres	0	0
Variation des Prêts	(711)	(706)
Cession des titres	0	0
<b>Flux de trésorerie provenant de (affecté aux) opérations d'investissements</b>	<b>(711)</b>	<b>(706)</b>
Augmentation des Emprunts	708	4
Augmentation des Autres Fonds Propres	0	700
Variation de capital et autres éléments de situation nette	96	378
Distribution de dividendes aux actionnaires	(135)	(117)
<b>Flux de trésorerie provenant de (affecté aux) opérations de financement</b>	<b>669</b>	<b>965</b>
<b>Variation de la trésorerie nette</b>	<b>684</b>	<b>347</b>
Trésorerie nette à l'ouverture *	423	76
Trésorerie nette à la clôture *	1 107	423

\* Y compris les comptes courants avec les filiales.

## RENSEIGNEMENTS DÉTAILLÉS SUR LES FILIALES ET PARTICIPATIONS

<i>Filiales et participations</i>	Capital en M€	Capitaux propres autres que le capital hors résultat en M€	Valeur brute comptable des titres détenus en M€	Valeur nette comptable des titres détenus en M€	Nombre de titres détenus	Quote- part du capital (en %)	Prêts, avances & C/C Valeur brute en M€	Montant des avals & cautions donnés par la société en M€	CA HT de l'exercice 2015 <sup>(1)</sup> en M€	Résultat net de l'exercice 2015 <sup>(1)</sup> en M€	Dividendes encaissés par la société en M€
<b>Filiales françaises</b>											
<b>Arkema France</b> 420, rue d'Estienne d'Orves 92705 Colombes Cedex	270	(78)	2 023	377	1 584 253	99,99	3 637	900	2 426	(39)	-
<b>Arkema Amériques SAS</b> 420, rue d'Estienne d'Orves 92705 Colombes Cedex	1 049	70	1 044	1 044	104 354 000	99,46	-	-	-	257	691
<b>Arkema Europe SA</b> 420, rue d'Estienne d'Orves 92705 Colombes Cedex	548	12	188	188	12 370 920	34,32	-	-	-	111	18
<b>Arkema Asie SAS</b> 420, rue d'Estienne d'Orves 92705 Colombes Cedex	120	128	71	71	39 420	59,40	-	-	-	(59)	-
<b>Arkema Afrique SAS</b> 420, rue d'Estienne d'Orves 92705 Colombes Cedex	30	(19)	30	11	300 370	100,00	-	-	-	0	-
<b>TOTAL DES TITRES DE PARTICIPATIONS</b>			<b>3 356</b>	<b>1 691</b>			<b>3 637</b>	<b>900</b>	<b>2 426</b>	<b>270</b>	<b>708</b>

(1) Comptes non encore approuvés par l'assemblée générale.

### 4.4.3 Notes annexes aux comptes annuels de la Société

<b>A. Faits marquants</b>	<b>272</b>
<b>B. Principes et méthodes comptables</b>	<b>272</b>
<b>C. Événements postérieurs à la clôture de l'exercice</b>	<b>274</b>
<b>D. Notes annexes aux comptes sociaux</b>	<b>275</b>
<b>Note 1</b>	IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES 275
<b>Note 2</b>	ACTIF CIRCULANT 275
<b>Note 3</b>	CAPITAUX PROPRES 277
<b>Note 4</b>	AUTRES FONDS PROPRES 278
<b>Note 5</b>	PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES 278
<b>Note 6</b>	EMPRUNTS OBLIGATAIRES ET DETTES FINANCIÈRES DIVERSES 279
<b>Note 7</b>	BILLETTS DE TRÉSORERIE 279
<b>Note 8</b>	DETTES 279
<b>Note 9</b>	INFORMATIONS SUR LES POSTES CONCERNANT LES ENTREPRISES LIÉES 280
<b>Note 10</b>	RÉSULTAT FINANCIER 280
<b>Note 11</b>	IMPÔT SUR LES BÉNÉFICES 280
<b>Note 12</b>	SITUATION FISCALE DIFFÉRÉE 281
<b>Note 13</b>	PLAN D'ATTRIBUTION GRATUITE D' ACTIONS ET DE STOCK-OPTIONS 281
<b>Note 14</b>	ENGAGEMENTS HORS BILAN 283
<b>Note 15</b>	EFFECTIFS 287
<b>Note 16</b>	TRANSACTIONS AVEC LES PARTIES LIÉES 287

## A. Faits marquants

- Le 2 février 2015, le Groupe Arkema a finalisé l'acquisition de Bostik. La dernière étape du financement de cette opération a été réalisée le 13 janvier 2015 par Arkema S.A. avec une émission obligataire de 700 millions d'euros à échéance 10 ans avec un coupon annuel fixe de 1,5 %, qu'elle a immédiatement reversés à sa filiale Arkema France sous la forme d'un prêt avec la même échéance et le même taux effectif. Cette émission a été réalisée dans le cadre du programme *Euro Medium Term Notes* (EMTN) de 2 milliards d'euros mis en place par le Groupe en octobre 2013.
- L'assemblée générale mixte des actionnaires d'Arkema a approuvé, le 2 juin 2015, la distribution d'un dividende de 1,85 euro par action au titre de l'exercice 2014 avec la possibilité pour chaque actionnaire d'opter pour le paiement de la totalité de son dividende en actions nouvelles Arkema. 1 430 888 actions nouvelles ont ainsi été émises et le dividende en numéraire à verser aux actionnaires n'ayant pas exercé l'option pour le paiement en actions s'est élevé à 47 millions d'euros.
- Arkema S.A. a reçu des dividendes de ses filiales pour un montant de 708 millions d'euros.

## B. Principes et méthodes comptables

- Les comptes annuels d'Arkema S.A. ont été établis sous la responsabilité du Président-directeur général d'Arkema S.A. et ont été arrêtés par le Conseil d'administration en date du 2 mars 2016.
- Les comptes annuels d'Arkema S.A. ont été établis conformément aux dispositions législatives et réglementaires en vigueur en France, étant précisé que la présentation du bilan et du compte de résultat a été adaptée à l'activité de holding de la Société.
- Les conventions générales comptables françaises ont été appliquées, dans le respect du principe de prudence, conformément aux hypothèses de base :
  - continuité de l'exploitation,
  - permanence des méthodes comptables d'un exercice à l'autre,
  - indépendance des exercices.
- La méthode de base retenue pour l'évaluation des éléments inscrits en comptabilité est la méthode du coût historique.
- Les principales règles et méthodes comptables appliquées par la Société sont présentées ci-dessous.

### 1. TITRES DE PARTICIPATION

Les titres de participation figurent au bilan à leur coût d'acquisition ou à leur valeur d'utilité si celle-ci est inférieure. Les frais d'acquisition de titres sont portés en charges lorsqu'ils sont encourus.

La valeur d'utilité s'apprécie par référence à la quote-part de situation nette détenue. Toutefois, la valeur d'utilité des participations détenues peut être appréciée par référence à une valorisation externe ou par référence à des flux futurs de trésorerie

actualisés lorsque ces méthodes fournissent une information plus pertinente que la quote-part de situation nette détenue.

### 2. FRAIS D'AUGMENTATION DE CAPITAL

Les frais d'augmentation de capital sont comptabilisés en diminution de la prime d'émission conformément à l'option permise par l'avis 2000D du 21 décembre 2000 du comité d'urgence du Conseil national de la comptabilité (CNC).

### 3. CRÉANCES

Les créances sont valorisées à leur valeur nominale. Une provision pour dépréciation est pratiquée lorsque la valeur d'inventaire est inférieure à la valeur comptable. Les créances libellées en devises ont été revalorisées au cours du 31 décembre.

### 4. ACTIONS PROPRES

Les actions propres détenues par Arkema S.A. sont comptabilisées à leur prix d'achat en actif circulant. Elles sont évaluées selon la méthode du premier entré, premier sorti (PEPS). Les actions propres sont normalement dépréciées en fonction de la moyenne du cours de bourse du dernier mois précédant la clôture. Par exception et conformément à l'avis du CNC n° 2008-17 du 6 novembre 2008, ces actions ne sont pas dépréciées en fonction de la valeur du marché lorsqu'elles ont été affectées à un plan, en raison de l'engagement d'attribution aux salariés et de la provision pour risque constatée au passif.

Les actions propres affectées initialement à la couverture de plans d'attributions sont reclassées en immobilisations financières dans un sous-compte « actions propres pour annulation » lorsqu'une décision d'annulation est prise ; elles sont alors comptabilisées à leur valeur nette comptable à la date de changement d'affectation.

## 5. EMPRUNT OBLIGATAIRE

L'emprunt obligataire est comptabilisé au passif du bilan pour sa valeur nominale.

Les frais d'émission et la prime d'émission (si le prix d'émission est inférieur à la valeur nominale) sont inscrits à l'actif du bilan dans une rubrique spécifique. Toutefois, lorsque le prix d'émission est supérieur à la valeur nominale, l'écart entre le prix d'émission et la valeur nominale, après imputation des frais d'émission, est comptabilisé au passif dans la rubrique *Emprunt obligataire*.

Les frais d'émission sont constitués de frais bancaires facturés lors de la mise en place de l'emprunt et d'honoraires de conseil qui sont étalés sur la durée de l'emprunt suivant la méthode du taux d'intérêt effectif, la charge correspondante étant comptabilisée en résultat d'exploitation.

La prime d'émission est amortie sur la durée de l'emprunt suivant la méthode du taux d'intérêt effectif, la charge correspondante étant enregistrée en résultat financier. Si le prix d'émission est supérieur à la valeur nominale, la même méthode est appliquée pour l'amortissement de l'écart entre le prix d'émission et la valeur nominale, le produit correspondant étant enregistré en résultat financier.

Le taux d'intérêt effectif correspond au taux d'intérêt qui, lorsqu'il est utilisé pour déterminer la valeur actualisée du flux des sorties futures de trésorerie jusqu'à la date d'échéance, aboutit à la valeur comptable constatée initialement au titre de l'emprunt.

## 6. OBLIGATIONS HYBRIDES PERPÉTUELLES OU TITRES SUBORDONNÉS À DURÉE INDÉTERMINÉE (TSDI)

Les instruments du type TSDI dont le remboursement reste sous le contrôle exclusif de l'émetteur sont enregistrés en « Autres fonds propres ».

Les frais et la prime liés à l'émission des titres subordonnés seront comptabilisés à l'actif du bilan en charges à répartir et seront amortis sur la durée de la tranche à laquelle ils se rapportent.

La charge résultant de l'étalement des frais d'émission est comptabilisée en résultat d'exploitation, directement par le crédit du compte frais d'émission des emprunts (seul le montant net apparaît au bilan).

Les dotations aux amortissements des primes d'émission sont comptabilisées en charges financières, directement par le crédit du compte primes d'émission des obligations (seul le montant net des primes apparaît au bilan).

Les intérêts courus non échus sont comptabilisés en emprunts et dettes financières divers.

La charge d'intérêts annuelle relative à ces instruments est enregistrée en charge financière dans le compte de résultat.

## 7. OPTIONS DE SOUSCRIPTION D'ACTIONS ET ATTRIBUTION D'ACTIONS GRATUITES

### 7.1 Option de souscription d'actions

Les options de souscriptions d'actions sont comptabilisées lors de la levée des options en tant qu'augmentation de capital pour un montant correspondant au prix de souscription versé par leurs détenteurs. L'écart entre le prix de souscription et la valeur nominale de l'action constituée, le cas échéant, une prime d'émission.

### 7.2 Attribution gratuite d'actions

Les actions d'Arkema S.A. seront définitivement attribuées à leurs bénéficiaires à l'issue d'une période d'acquisition sous réserve des conditions de présence et, le cas échéant, de performances, fixées par le Conseil d'administration.

#### 7.2.1 Émission d'actions nouvelles

Lorsque l'attribution gratuite d'actions s'effectue par émission d'actions nouvelles, l'augmentation de capital par incorporation de réserves du montant du nominal des actions créées est constatée dans les comptes à la fin de la période d'acquisition fixée.

#### 7.2.2 Rachat d'actions existantes

Lorsque l'attribution gratuite d'actions s'effectue par rachat d'actions existantes (suivant une décision du Conseil d'administration prise pour le plan considéré), une provision pour risque représentative de l'obligation de livrer les titres est constituée à la clôture de l'exercice pour le prix probable d'acquisition, évalué par référence au cours de bourse de clôture si les actions n'ont pas encore été achetées, ou pour la valeur nette comptable des actions propres si celles-ci sont déjà rachetées ; lors de la livraison à la fin de la période d'acquisition, le prix de rachat par la Société des actions attribuées est constaté en charge exceptionnelle avec reprise concomitante de la provision pour risque antérieurement constatée. Cependant, il faut noter que la charge liée à la livraison des plans d'actions de performance définitivement attribués au personnel d'Arkema S.A. est reclassée du résultat exceptionnel vers le résultat d'exploitation.

La constitution de la provision pour risque est étalée sur la période d'acquisition des droits et prend en compte, le cas échéant, un facteur de probabilité de réalisation des conditions de présence et de performance fixée par le Conseil d'administration.



### 7.3 Contribution sur les options de souscription ou d'achat d'actions et sur les attributions gratuites d'actions

La loi de financement de la sécurité sociale pour 2008 (loi n° 2007-1786 du 19 décembre 2007) a institué une contribution patronale sur les options de souscription ou d'achat d'actions et sur les attributions gratuites d'actions, au profit des régimes obligatoires d'assurance maladie dont relèvent les bénéficiaires. Cette contribution est versée dans le mois qui suit la décision d'attribution des options ou des actions gratuites.

Pour les options de souscriptions ou d'achat d'actions, la contribution s'applique, au choix de la Société, sur une assiette égale, soit à la juste valeur des options telle qu'elle est estimée pour l'établissement des comptes consolidés, soit à 25 % de la valeur des actions sur lesquelles portent ces options à la date de la décision d'attribution par le Conseil d'administration.

Pour les attributions gratuites d'actions, la contribution s'applique, au choix de la Société, sur une assiette égale, soit à la juste valeur des actions telle qu'elle est estimée pour l'établissement des comptes consolidés, soit à la valeur des actions à la date de la décision d'attribution par le Conseil d'administration.

Le choix de l'assiette est exercé pour la durée de l'exercice.

### 8. ENGAGEMENTS DE RETRAITE ET AVANTAGES SIMILAIRES

Arkema S.A. a octroyé à certains personnels le bénéfice de régimes supplémentaires de retraite ainsi que des avantages autres que les retraites (indemnités de départ à la retraite, médailles du travail et gratifications d'ancienneté, prévoyance, cotisations aux mutuelles).

Ces engagements sont comptabilisés par le biais de provisions pour risques et charges.

Le montant de la provision correspond à la valeur actuarielle des droits acquis par les bénéficiaires à la clôture de l'exercice.

L'évaluation des engagements, selon la méthode des unités de crédit projetées, intègre principalement :

- un taux d'actualisation financière, fonction de la durée des engagements (2 % au 31 décembre 2015 contre 1,5 % au 31 décembre 2014) ;
- une hypothèse de date de départ à la retraite ;
- un taux d'inflation ;
- des hypothèses d'augmentation de salaires, de taux de rotation du personnel et de progression des dépenses de santé.

Les écarts actuariels sont constatés en totalité dans le résultat.

### 9. INTÉGRATION FISCALE

Les conventions d'intégration fiscale signées entre Arkema S.A. et les sociétés participantes se réfèrent au principe de neutralité suivant lequel chaque filiale intégrée doit constater dans ses comptes pendant toute la durée d'intégration dans le groupe d'intégration fiscale une charge ou un produit d'impôt sur les sociétés (IS) et de contributions additionnelles, analogue à celle ou celui qu'elle aurait constaté si elle n'avait pas été intégrée.

Comptablement, Arkema S.A. constate :

- en « créances diverses » par contrepartie du compte d'impôt sur les bénéfices, le montant d'impôt dû par les sociétés bénéficiaires membres de l'intégration fiscale ;
- en « dettes diverses » par contrepartie du compte d'impôt sur les bénéfices, le montant de l'impôt dû par l'intégration fiscale.

En outre, conformément à l'avis 2005-G du comité d'urgence du CNC, Arkema S.A. ne comptabilise pas de provision pour impôt car, en application de la convention d'intégration, les économies d'impôt procurées par les filiales intégrées restent acquises à la société tête de groupe même lorsque lesdites filiales sortent du périmètre d'intégration.

## c. Événements postérieurs à la clôture de l'exercice

Néant.

## D. Notes annexes aux comptes sociaux

Les données présentées dans les notes annexes aux comptes sociaux sont exprimées en millions d'euros (sauf mention contraire).

### Note 1 IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES

#### 1.1 TITRES DE PARTICIPATION

(En millions d'euros)	31/12/2014	Augmentation	Diminution	31/12/2015
Valeur brute	3 356	-	-	3 356
Dépréciation	(1 665)	(0,4)	-	(1 665)
<b>VALEUR NETTE</b>	<b>1 691</b>	<b>(0,4)</b>	-	<b>1 691</b>

La variation du poste « titres de participation » résulte de la dotation à la provision pour dépréciation des titres d'Arkema Afrique pour 0,4 million d'euros.

#### 1.2 AUTRES IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES

Arkema S.A. a reversé à sa filiale Arkema France les fonds reçus des différentes émissions obligataires (cf. note D4 et note D6) sous la forme de prêts de mêmes maturités et de mêmes taux effectifs.

Le montant total de ces prêts hors intérêts courus au 31 décembre 2015 s'élève à 2 530 millions d'euros.

### Note 2 ACTIF CIRCULANT

#### 2.1 VENTILATION DE L'ACTIF CIRCULANT

Les échéances des créances détenues par la Société au 31 décembre 2015 sont détaillées dans le tableau ci-dessous :

(En millions d'euros)	Montant brut	dont à 1 an au plus	dont à plus d'1 an
Créances d'exploitation et taxes	16	16	-
Avances de trésorerie aux filiales <sup>(1)</sup>	1 106	1 106	-
Créances diverses <sup>(2)</sup>	156	77	79
<b>TOTAL</b>	<b>1 278</b>	<b>1 199</b>	<b>79</b>

(1) Compte-courant avec Arkema France.

(2) Ces créances représentent principalement des créances fiscales.

## 2.2 ACTIONS PROPRES

Au 31 décembre 2015, Arkema S.A. détient 36 925 actions propres comptabilisées pour un montant total de 2,2 millions d'euros. Ces actions sont affectées à la couverture des plans d'attribution gratuite d'actions (cf. note D13).

Aucune dépréciation n'a donc été constatée au 31 décembre 2015.

## 2.3 PRIMES ET FRAIS SUR ÉMISSIONS OBLIGATAIRES

Les montants suivants ont été inscrits sur ce compte :

<i>(En millions d'euros)</i>	31/12/2014	Augmentation	Diminution	31/12/2015
<b>Emprunts Obligataires</b>				
Primes d'émission	1,6	7,0 <sup>(2)</sup>	1,1 <sup>(1)</sup>	7,5
Frais d'émission	1,8	1,6 <sup>(2)</sup>	0,6 <sup>(1)</sup>	2,8
<b>SOUS-TOTAL</b>	<b>3,4</b>	<b>8,6</b>	<b>1,7</b>	<b>10,3</b>
<b>Obligations Hybrides Perpétuelles</b>				
Primes d'émission	6,9	-	1,0 <sup>(1)</sup>	5,9
Frais d'émission	2,7	-	0,4 <sup>(1)</sup>	2,3
<b>SOUS-TOTAL</b>	<b>9,6</b>	<b>-</b>	<b>1,4</b>	<b>8,2</b>
<b>TOTAL</b>	<b>13,0</b>	<b>8,6</b>	<b>3,1</b>	<b>18,5</b>

(1) Amortissement de l'exercice.

(2) Primes et frais d'émission de l'exercice liés à l'émission obligataire d'un montant brut de 700 millions d'euros en 2015.

## Note 3

## CAPITAUX PROPRES

Au 31 décembre 2015, le capital est composé de 74 472 101 actions d'un montant nominal de 10 euros, contre 72 822 695 actions d'un montant nominal de 10 euros au 31 décembre 2014.

La variation des capitaux propres est analysée ci-dessous :

(En millions d'euros)	À nouveau au 01/01/2015	Affectation du résultat 2014	Distribution dividende <sup>(1)</sup> et Résultat 2015	Augmentation de capital liée aux versements du dividende <sup>(2)</sup>	Augmentation de capital liée aux souscriptions <sup>(3)</sup>	Augmentation de capital 2014 <sup>(4)</sup>	31/12/2015 avant affectation
Capital	728,2			14,3	2,2		744,7
Prime d'émission	342,6			73,5	5,5	0,3	421,9
Prime d'apport	625,9						625,9
Boni de fusion	124,8						124,8
Réserve légale	63,0	9,4					72,4
Autres réserves	0						0
Report à nouveau	0	179,2	(134,7)				44,5
Résultat 2014	188,6	(188,6)					0
Résultat 2015	0		753,9				753,9
<b>TOTAL CAPITAUX PROPRES</b>	<b>2 073,1</b>	<b>0</b>	<b>619,2</b>	<b>87,8</b>	<b>7,7</b>	<b>0,3</b>	<b>2 788,1</b>

(1) L'assemblée générale des actionnaires a adopté le 2 juin 2015 la résolution proposant de distribuer un dividende au titre de l'exercice 2014 représentant 1,85 euro par action, soit un montant total de 134,7 millions d'euros.

(2) L'assemblée générale mixte des actionnaires a également approuvé, le 2 juin 2015, la possibilité pour chaque actionnaire d'opter pour le paiement de la totalité de son dividende en actions nouvelles Arkema.

Le prix d'émission des actions nouvelles a été fixé à 61,64 euros. À la clôture de la période d'option le 25 juin 2015, 65,2 % des droits ont été exercés en faveur du paiement en actions du dividende. 1 430 888 actions nouvelles ont ainsi été émises pour un montant total de 88 millions d'euros. Le dividende en numéraire à verser aux actionnaires n'ayant pas exercé l'option pour le paiement en actions s'élève à 47 millions d'euros et a été mis en paiement le 8 juillet 2015.

(3) Augmentations de capital résultant de l'exercice d'options de souscription du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre 2015.

Au 30 juin 2015, la Société a procédé à une augmentation de capital de 1,1 million d'euros et une augmentation de la prime d'émission de 3,1 millions d'euros suite à l'exercice d'options de souscription du 1<sup>er</sup> janvier au 30 juin 2015.

Au 31 décembre 2015, la Société a procédé à une augmentation de capital de 1,1 million d'euros et une augmentation de la prime d'émission de 2,4 millions d'euros suite à l'exercice d'options de souscription du 1<sup>er</sup> juillet au 31 décembre 2015.

(4) En 2015, la prime d'émission a été ajustée de 0,3 million, montant lié aux frais relatifs à l'augmentation de capital qui a eu lieu en décembre 2014.

À l'issue de ces opérations, le capital social d'Arkema S.A. est porté à 744,7 millions d'euros divisé en 74 472 101 actions.

## Note 4

## AUTRES FONDS PROPRES

(En millions d'euros)

	Montant brut	dont à 1 an au plus	dont à plus d'1 an
Émission obligataire hybride perpétuelle	700		700

Dans le cadre du refinancement de son projet d'acquisition de Bostik, Arkema S.A. a procédé, en octobre 2014, à une émission obligataire hybride perpétuelle d'un montant de 700 millions d'euros assortie d'une prime et de frais d'émission (cf. note 2.3). Les obligations comporteront une première option de remboursement anticipé le 29 octobre 2020 et porteront un coupon annuel de 4,75 % jusqu'à cette date. Le coupon sera

ensuite réinitialisé tous les 5 ans. À chaque tombée de coupon, la rémunération peut être payée ou reportée à la convenance de l'émetteur. Les coupons reportés génèrent des intérêts de retard et deviennent exigibles en cas de survenance de certains événements définis contractuellement et sous le contrôle de l'émetteur. Un coupon de 33,25 millions d'euros a été payé le 29 octobre 2015.

## Note 5

## PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES

Les provisions inscrites au bilan de la Société sont détaillées dans le tableau ci-dessous :

(En millions d'euros)

	31/12/2014	Augmentation	Diminution	31/12/2015
Provisions pour retraites et prévoyance	38,7	8,9	(13,5)	34,1
Provisions pour médailles du travail et gratifications d'ancienneté	0,5	0,1	(0,1)	0,5
Provisions pour attribution gratuite d'actions <sup>(1)</sup>	11,8	10,5	(5,7) <sup>(2)</sup>	16,6
Provisions pour risques filiales	-	-	-	-
Provisions pour risques	0,1	0,4	(0,1)	0,4
<b>TOTAL</b>	<b>51,1</b>	<b>19,9</b>	<b>(19,4)</b>	<b>51,6</b>

Ces variations s'analysent comme suit :

Dotations/reprises d'exploitation	9,0	(13,6)
Dotations/reprises financières	0,0	0,0
Dotations/reprises exceptionnelles	10,9	(5,8)
<b>TOTAL</b>	<b>19,9</b>	<b>(19,4)</b>

(1) Les dotations et reprises de provision sont enregistrées en résultat exceptionnel.

(2) Reprise à hauteur de la charge enregistrée sur l'exercice suite à la livraison en mai des actions de performance du plan 2011-3 et plan 2012-2.

**Note 6****EMPRUNTS OBLIGATAIRES ET DETTES FINANCIÈRES DIVERSES**

Cette rubrique enregistre :

- l'emprunt obligataire émis en octobre 2010 d'un nominal de 500 millions d'euros, arrivant à maturité le 25 octobre 2017 avec un coupon à taux fixe de 4,00 % ;
- l'emprunt obligataire émis en avril 2012, arrivant à maturité le 30 avril 2020, qui a fait l'objet d'un abondement conclu en octobre 2012, portant le montant nominal à 480 millions d'euros avec un coupon à taux fixe de 3,85 % ;
- l'emprunt obligataire d'un nominal de 150 millions d'euros émis en décembre 2013 arrivant à maturité le 6 décembre 2023 avec un coupon à taux fixe de 3,125 % ;
- l'emprunt obligataire d'un nominal de 700 millions d'euros émis en janvier 2015 arrivant à maturité le 20 janvier 2025 avec un coupon à taux fixe de 1,5 %.

Ces deux dernières émissions ont été réalisées dans le cadre du programme *Euro Medium Term Notes* (EMTN) de 2 milliards d'euros mis en place par le Groupe en octobre 2013 ;

- l'écart entre le prix d'émission et la valeur nominale relatif à l'emprunt obligataire de 2012, inscrit au passif pour un montant (net des frais d'émission) de 13,7 millions d'euros ; après prise en compte d'un amortissement de 1,8 million d'euros sur l'exercice, le solde de cet écart s'élève à 8,2 millions d'euros au 31 décembre 2015 ;
- les intérêts courus sur emprunts obligataires, pour 26,5 millions d'euros ;
- les intérêts courus sur l'émission obligataire hybride perpétuelle, pour 5,8 millions d'euros.

**Note 7****BILLETS DE TRÉSORERIE**

Le Groupe a mis en place en avril 2013 un programme de Billets de Trésorerie dont le plafond a été fixé à 1 milliard d'euros. Au 31 décembre 2015, l'encours des émissions réalisées dans le cadre de ce programme est nul.

**Note 8****DETTES**

Les échéances des dettes détenues par la Société au 31 décembre 2015 sont détaillées dans le tableau ci-dessous :

(En millions d'euros)	Montant brut	dont à 1 an au plus	dont à plus d'un an et 5 ans au plus	dont à plus de 5 ans
Emprunts et dettes financières	1 871	41 <sup>(3)</sup>	980 <sup>(1)</sup>	850 <sup>(1)</sup>
Dettes fournisseurs	9	9	-	-
Dettes fiscales et sociales	8	8	-	-
Dettes diverses	122 <sup>(2)</sup>	52	70	-
<b>TOTAL</b>	<b>2 010</b>	<b>110</b>	<b>1 050</b>	<b>850</b>

(1) Emprunts obligataires long terme souscrits par Arkema S.A. (cf. note D6 Emprunts obligataires et dettes financières diverses, ci-dessus).

(2) Dettes d'impôts vis-à-vis des sociétés du groupe d'intégration fiscale.

(3) Dont 5,8 millions d'euros au titre des intérêts courus sur l'émission obligataire hybride perpétuelle.



## Note 9

INFORMATIONS SUR LES POSTES CONCERNANT  
LES ENTREPRISES LIÉES

millions d'euros

**Immobilisations financières**

Participations	1 691
Créances rattachées à des participations	2 562

**Créances**

Créances clients	14
Autres Créances (dont compte courant)	1 106
Créances diverses	54

**Dettes**

Dettes Financières	-
Dettes Fournisseurs	7
Dettes diverses	122

**Chiffre d'affaires**

Prestations facturées aux entreprises liées	18
---	----

**Produits et Charges Financiers**

Dividendes sur participations	708
Intérêts et Charges financières	-
Produits de créances sur part. et compte courant	88

## Note 10

## RÉSULTAT FINANCIER

Arkema S.A. a reçu des dividendes pour un montant de 708,4 millions d'euros correspondant à un dividende versé par Arkema Amériques SAS à hauteur de 690,8 millions d'euros (dont 552 millions d'euros au titre de la distribution des réserves)

et par Arkema Europe SA à hauteur de 17,6 millions d'euros (dont 14 millions d'euros au titre de la distribution des réserves).

Les produits d'intérêts correspondent à la rémunération des sommes mises à disposition d'Arkema France dans le cadre de la gestion centralisée de la trésorerie du Groupe.

## Note 11

## IMPÔT SUR LES BÉNÉFICES

Sur l'année 2015, l'application du régime d'intégration fiscale se traduit pour Arkema S.A. par un produit d'impôt de 53,7 millions d'euros. Ce montant correspond à l'impôt des sociétés bénéficiaires. Le 12 novembre 2015, la société Sunclear a été cédée par le Groupe Arkema et ne fait plus partie de l'intégration fiscale de façon rétroactive au 1<sup>er</sup> janvier 2015.

Arkema S.A. a supporté et payé la contribution additionnelle de 3 % des revenus distribués liée au versement en numéraire des dividendes au titre de l'exercice 2014 pour un montant de 1,4 million d'euros.

**Note 12**

## SITUATION FISCALE DIFFÉRÉE

Les charges temporairement non déductibles du résultat fiscal s'élevaient à 34,1 millions d'euros au titre des provisions pour Retraites et Prévoyance au 31 décembre 2015, soit une diminution de 4,6 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2014.

Les déficits reportables du groupe d'intégration fiscale de la Société s'élevaient à 1 600 millions d'euros au 31 décembre 2015.

**Note 13**

## PLAN D'ATTRIBUTION GRATUITE D'ACTIONS ET DE STOCK-OPTIONS

## OPTIONS DE SOUSCRIPTION D'ACTIONS

Le Conseil d'administration a décidé d'abandonner les dispositifs d'options de souscription ou d'achats d'actions.

Au 31 décembre 2015, les principales caractéristiques de ces plans d'options de souscription encore en vigueur sont les suivantes :

	Plan 2007	Plan 2008	Plan 2010-1	Plan 2010-2	Plan 2011-1	Plan 2011-2
Date de l'assemblée générale	10 mai 2006	10 mai 2006	15 juin 2009	15 juin 2009	15 juin 2009	15 juin 2009
Date du Conseil d'administration	14 mai 2007	13 mai 2008	10 mai 2010	10 mai 2010	4 mai 2011	4 mai 2011
Période d'acquisition	2 ans	2 ans	2 ans	5 ans	2 ans	4 ans
Différé de cession	4 ans	4 ans	4 ans	5 ans	4 ans	4 ans
Délai de validité	8 ans	8 ans	8 ans	8 ans	8 ans	8 ans
Prix d'exercice	44,63	36,21	30,47	30,47	68,48	68,48
Prix d'exercice ajusté	42,96	34,85	29,33	29,33	65,92	65,92
<b>Nombre total d'options attribuées</b>	<b>600 000</b>	<b>460 000</b>	<b>225 000</b>	<b>225 000</b>	<b>105 000</b>	<b>105 000</b>
Ajustements sur options en circulation au 7 novembre 2014	3 074	5 437	5 044	8 513	4 082	4 082
<b>Nombre total d'options attribuées après ajustements</b>	<b>603 074</b>	<b>465 437</b>	<b>230 044</b>	<b>233 513</b>	<b>109 082</b>	<b>109 082</b>
dont mandataires sociaux : Thierry Le Hénaff	70 389	52 676	36 361	36 361	30 386	30 386
dont 10 premiers attributaires*	218 128	172 130	105 505	107 851	78 696	78 696
<b>Nombre total d'options exercées</b>	<b>563 643</b>	<b>377 247</b>	<b>124 336</b>	<b>44 501</b>	-	-
dont mandataires sociaux	70 389	52 676	12 000	22 000	-	-
dont les 10 premiers attributaires *	218 128	131 610	65 416	8 215	-	-
Nombre total d'options annulées	39 431	18 877	7 000	22 174	-	-
<b>Nombre d'options</b>						
En circulation au 1 <sup>er</sup> janvier 2013	201 298	261 827	191 485	220 000	105 000	105 000
Attribuées	-	-	-	-	-	-
Annulées	-	-	2 000	2 000	-	-
Exercées	48 100	67 349	15 970	-	-	-
<b>En circulation au 31 décembre 2013</b>	<b>153 198</b>	<b>194 478</b>	<b>173 515</b>	<b>218 000</b>	<b>105 000</b>	<b>105 000</b>
En circulation au 1 <sup>er</sup> janvier 2014	153 198	194 478	173 515	218 000	105 000	105 000
Ajustements	3 074	5 437	5 044	8 513	4 082	4 082
Attribuées	-	-	-	-	-	-
Annulées	-	-	-	-	-	-
Exercées	74 350	57 337	44 390	-	-	-
<b>En circulation au 31 décembre 2014</b>	<b>81 922</b>	<b>142 578</b>	<b>134 169</b>	<b>226 513</b>	<b>109 082</b>	<b>109 082</b>

	Plan 2007	Plan 2008	Plan 2010-1	Plan 2010-2	Plan 2011-1	Plan 2011-2
En circulation au 1 <sup>er</sup> janvier 2015	81 922	142 578	134 169	226 513	109 082	109 082
Attribuées	-	-	-	-	-	-
Annulées	16 631	-	-	15 174	-	-
Exercées	65 291	73 265	35 461	44 501	-	-
<b>En circulation au 31 décembre 2015</b>	<b>-</b>	<b>69 313</b>	<b>98 708</b>	<b>166 838</b>	<b>109 082</b>	<b>109 082</b>

\* Salariés non mandataires sociaux d'Arkema ou de toute société comprise dans le périmètre du Groupe.

### ATTRIBUTION GRATUITE D'ACTIONS

Le 9 novembre 2015, le Conseil d'administration a décidé de mettre en place deux plans d'attribution d'actions de performance, au bénéfice de collaborateurs, notamment ceux investis de responsabilités dont l'exercice influe sur les résultats du Groupe.

Dans le cadre de ces plans, l'attribution des actions ne sera définitive qu'au terme d'une période d'acquisition de 4 ans à compter de la décision d'attribution du Conseil d'administration.

Le premier plan prévoit l'attribution des actions sous réserve du respect de critères de performance portant sur :

- l'EBITDA 2018 du Groupe Arkema et le ratio d'endettement net sur fonds propres ;
- le ratio moyen Flux de trésorerie nette/EBITDA au titre des exercices 2016 et 2017 ; le Flux de trésorerie nette s'entend

hors impacts des opérations d'acquisitions et de cessions, investissements exceptionnels, paiement de dividendes, coût de l'emprunt hybride, et corrigé des éventuelles différences de change latentes sur les financements en devises d'investissements non récurrents, sans impact sur la dette nette ;

- le *Total Shareholder Return* (TSR) du Groupe Arkema sur la période 2016 à 2018 comparé à ceux d'un panel d'autres chimistes.

Le TSR est défini comme suit :

$TSR = (\text{cours de fin de période} - \text{cours de début de période} + \text{somme des dividendes distribués au cours de la période}) / \text{cours de début de période}$ .

Le deuxième plan réservé aux salariés bénéficiaires de moins de 100 actions ne comporte pas de critères de performance.

Les principales caractéristiques des plans d'attribution gratuite d'actions en vigueur au 31 décembre 2015 sont les suivantes :

	Plan 2011-3	Plan 2012-2	Plan 2012-3	Plan 2013	Plan 2014-1	Plan 2014-2	Plan 2015-1	Plan 2015-2
Date de l'assemblée générale	15 juin 2009	15 juin 2009	15 juin 2009	4 juin 2013	4 juin 2013	4 juin 2013	4 juin 2013	4 juin 2013
Date du Conseil d'administration	4 mai 2011	9 mai 2012	9 mai 2012	6 nov. 2013	6 mai 2014	13 nov. 2014	9 nov. 2015	9 nov. 2015
Période d'acquisition	4 ans	3 ans	4 ans	4 ans	4 ans	4 ans	4 ans	4 ans
Période de conservation	-	2 ans	-	-	-	-	-	-
Juste valeur (en euros par action)	55,36	42,27	45,27	51,60	53,63	33,41	42,31	42,31
Condition de performance	Oui <sup>(2)</sup>	Oui <sup>(2)</sup>	Oui <sup>(2)</sup>	Oui <sup>(3)</sup>	Non	Oui <sup>(3)</sup>	Oui	Non
<b>Nombre total d'actions gratuites attribuées</b>	<b>52 315</b>	<b>74 805</b>	<b>65 335</b>	<b>250 000</b>	<b>750</b>	<b>275 000</b>	<b>285 525</b>	<b>59 595</b>
dont mandataires sociaux : Thierry Le Hénaff	-	13 000	-	26 000	-	26 000	26 000	-
dont 10 premiers attributaires <sup>(1)</sup>	14 850	36 100	16 400	75 400	50	71 600	79 600	1 000
<b>Nombre d'actions gratuites</b>								

	Plan 2011-3	Plan 2012-2	Plan 2012-3	Plan 2013	Plan 2014-1	Plan 2014-2	Plan 2015-1	Plan 2015-2
En circulation au 1 <sup>er</sup> janvier 2013	50 995	74 805	64 745	-	-	-	-	-
Attribuées	-	-	-	250 000	-	-	-	-
Annulées	70	1 230	105	-	-	-	-	-
Attribuées définitivement	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>En circulation au 31 décembre 2013</b>	<b>50 925</b>	<b>73 575</b>	<b>64 640</b>	<b>250 000</b>	-	-	-	-
En circulation au 1 <sup>er</sup> janvier 2014	50 925	73 575	64 640	250 000	-	-	-	-
Attribuées	-	-	-	-	750	275 000	-	-
Annulées	1 845	125	1 735	3 130	335	-	-	-
Attribuées définitivement	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>En circulation au 31 décembre 2014</b>	<b>49 080</b>	<b>73 450</b>	<b>62 905</b>	<b>246 870</b>	<b>415</b>	<b>275 000</b>	-	-
En circulation au 1 <sup>er</sup> janvier 2015	49 080	73 450	62 905	246 870	415	275 000	-	-
Attribuées	-	-	-	-	-	-	285 525	59 595
Annulées	895	-	240	690	-	1 105	1 250	240
Attribuées définitivement	48 185	73 450	-	70	-	-	-	-
<b>En circulation au 31 décembre 2015</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>62 665</b>	<b>246 110</b>	<b>415</b>	<b>273 895</b>	<b>284 275</b>	<b>59 355</b>

(1) Salariés non mandataires sociaux d'Arkema ou de toute société comprise dans le périmètre du Groupe.

(2) Il est précisé que les conditions de performance ne s'appliquent qu'à la fraction des droits excédant 80, tous plans confondus, à l'exception des membres du Comex pour lesquels les critères de performance s'appliquent à la totalité des droits.

(3) Il est précisé que les conditions de performance ne s'appliquent qu'à la fraction des droits excédant 100, à l'exception des membres du Comex pour lesquels les critères de performance s'appliquent à la totalité des droits.

Les actions gratuites attribuées au titre des plans d'actions de performance sont livrables par rachat d'actions existantes.

La livraison des actions définitivement attribuées au titre des plans 2011-3 et 2012-2 est intervenue en mai 2015.

## CHARGES ET PRODUITS DE L'EXERCICE POUR LES PLANS 2011 À 2015

La livraison des actions des plans 2011-3 et 2012-2 a généré une charge exceptionnelle nette dans les comptes de 2015 de 1,7 million d'euros (charge exceptionnelle de 7,4 millions d'euros compensée par une reprise de provision de 5,7 millions d'euros).

La provision pour attribution gratuite d'actions a fait l'objet d'un complément de dotation de 10,5 millions d'euros (dont 0,9 million d'euros au titre du plan 2015).

Le montant total provisionné pour l'ensemble des plans s'établit à 16,6 millions d'euros au 31 décembre 2015.

## Note 14

## ENGAGEMENTS HORS BILAN

Les informations ci-dessous concernent Arkema S.A. ou certaines de ses filiales, et sont mentionnées compte tenu de la situation de holding d'Arkema S.A.

### 14.1 ENGAGEMENTS DONNÉS

#### Ligne de crédit syndiquée

Le Groupe a mis en place, le 29 octobre 2014, une ligne de crédit multidevises syndiquée d'un montant de 900 millions d'euros, d'une durée initiale de 5 ans, avec une échéance

initiale au 29 octobre 2019 et une possibilité d'extension soumise à l'accord des prêteurs de deux fois un an exerçable à la fin de la première et de la deuxième année. Le Groupe a reçu le 9 octobre 2015 l'accord des prêteurs pour porter cette échéance au 29 octobre 2020. Cette ligne de crédit a pour objet le financement des besoins généraux du Groupe et sert de ligne de substitution au programme de Billets de Trésorerie. Elle est assortie de cas de remboursements anticipés parmi lesquels le changement de contrôle du Groupe Arkema, et comporte (i) des obligations de déclarations et des engagements usuels pour ce type de financement, (ii) un engagement financier, au titre duquel le Groupe s'engage à respecter un ratio d'endettement net consolidé sur EBITDA consolidé (testé semestriellement) inférieur ou égal à 3,5.

## 14.2 ENGAGEMENTS REÇUS

### Engagements reçus de Total en 2006

Dans le cadre de la Scission des Activités Arkema, Total S.A. ou certaines sociétés de Total ont consenti au profit d'Arkema certaines garanties ou ont pris certains engagements au profit d'Arkema (i) relatifs aux litiges en droit de la concurrence, (ii) en matière fiscale et (iii) au titre de la Scission des Activités Arkema. Ces garanties et engagements sont décrits ci-après.

#### 14.2.1 Garanties consenties par Total au titre des litiges relevant du droit de la concurrence

Afin de couvrir les risques éventuels afférents aux procédures relatives à des litiges en matière d'ententes anticoncurrentielles en Europe et aux États-Unis d'Amérique se rapportant à des faits antérieurs au 18 mai 2006 (ou, selon le cas, au 7 mars 2006), Total S.A. a consenti au profit d'Arkema S.A. des garanties dont les principaux termes peuvent être décrits comme suit :

##### Objet des Garanties

Par contrat en date du 15 mars 2006 (la **Garantie Arkema Européenne**), Total S.A. s'est engagée à indemniser Arkema S.A. à hauteur de 90 % (i) de tout paiement qui pourrait être dû par Arkema S.A. ou l'une de ses filiales (à l'exception d'Arkema Amériques SAS et ses filiales) au titre d'une condamnation pécuniaire qui pourrait être infligée par les autorités communautaires ou nationales de concurrence d'un État membre de l'Union européenne pour violation des règles en matière d'ententes, (ii) des dommages et intérêts éventuellement dus par Arkema S.A. ou l'une de ses filiales (à l'exception d'Arkema Amériques SAS et ses filiales) au titre de procédures civiles relatives aux faits faisant l'objet d'une telle décision de condamnation, et (iii) de certains frais liés à ces procédures, qui devraient être payés par Arkema S.A. ou l'une de ses filiales (à l'exception d'Arkema Amériques SAS et ses filiales).

Par contrat en date du 15 mars 2006 (la **Garantie Arkema Américaine**), Total S.A. s'est en outre engagée à indemniser Arkema S.A. à hauteur de 90 % (i) de tout paiement qui pourrait être dû par Arkema S.A. ou l'une de ses filiales (à l'exception d'Arkema Amériques SAS et ses filiales) au titre d'une condamnation pécuniaire qui pourrait être infligée par les autorités de concurrence ou les tribunaux américains pour violation des règles du droit fédéral américain ou du droit d'un État des États-Unis d'Amérique en matière d'ententes ou au titre

d'une transaction conclue dans le cadre d'une telle procédure, (ii) des dommages et intérêts éventuellement dus par Arkema S.A. ou l'une de ses filiales (à l'exception d'Arkema Amériques SAS et ses filiales) au titre de procédures civiles relatives aux faits faisant l'objet d'une telle décision de condamnation, et (iii) de certains frais liés à ces procédures qui devraient être payés par Arkema S.A. ou l'une de ses filiales (à l'exception d'Arkema Amériques SAS et ses filiales).

Dans le cadre de la cession des actions d'Arkema Delaware Inc. par Elf Aquitaine Inc. à Arkema Amériques SAS, Elf Aquitaine Inc. s'est engagée, par contrat en date du 7 mars 2006 (la **Garantie Arkema Delaware**), à indemniser Arkema Amériques SAS à hauteur de 90 % (i) de tout paiement qui pourrait être dû par Arkema Amériques SAS ou l'une de ses filiales au titre d'une condamnation pécuniaire qui pourrait être infligée par les autorités de concurrence ou les tribunaux américains pour une violation des règles du droit fédéral américain ou du droit d'un État des États-Unis d'Amérique en matière d'ententes qui aurait été commise avant le 7 mars 2006, ou au titre d'une transaction conclue dans le cadre d'une telle procédure, (ii) des dommages et intérêts éventuellement dus par Arkema Amériques SAS ou l'une de ses filiales au titre d'éventuelles procédures civiles relatives aux faits faisant l'objet d'une telle décision de condamnation, et (iii) de certains frais liés à ces procédures qui devraient être payés par Arkema Amériques SAS ou l'une de ses filiales.

Arkema Amériques SAS a bénéficié d'une indemnisation de 19,3 millions de dollars US au titre de la Garantie Arkema Delaware. Au 31 décembre 2015, le solde du montant couvert par cette garantie s'élève à 873,7 millions de dollars US.

Enfin, Total S.A. a consenti à Arkema S.A. une garantie complémentaire en date du 15 mars 2006 (la **Garantie Complémentaire Arkema Delaware**) portant sur 90 % des sommes dues par Arkema Amériques SAS ou l'une de ses filiales au titre de litiges en matière d'ententes aux États-Unis d'Amérique qui excéderaient le montant maximum couvert au titre de la Garantie Arkema Delaware.

La Garantie Arkema Européenne, la Garantie Arkema Américaine, la Garantie Arkema Delaware et la Garantie Complémentaire Arkema Delaware sont ci-après collectivement désignées les « **Garanties** » et individuellement désignées une « **Garantie** ».

##### Exclusions prévues par les Garanties

Sont notamment exclus du champ des Garanties :

- tout passif se rapportant à des faits postérieurs au 18 mai 2006 pour la Garantie Arkema Européenne et la Garantie Arkema Américaine et au 7 mars 2006 pour la Garantie Arkema Delaware et la Garantie Complémentaire Arkema Delaware (en ce compris, pour les faits survenus pour la première fois avant cette date et s'étant poursuivis après celle-ci, la partie du passif correspondant à la période postérieure au 18 mai 2006 ou au 7 mars 2006, selon le cas) ;
- tout passif autre que celui résultant d'une infraction à des règles prohibant les ententes ;
- tout passif résultant d'une sanction infligée par une autorité établie en dehors de l'Union européenne (pour la Garantie Européenne) ou des États-Unis d'Amérique (pour les autres Garanties).

### Association de Total à la gestion des litiges couverts par les Garanties

Les Garanties prévoient une procédure d'association de Total S.A. ou d'Elf Aquitaine Inc., selon le cas, à la gestion des différents litiges objets de ces Garanties qui entraîne un certain nombre d'obligations pour Arkema S.A. et Arkema Amériques SAS, notamment l'obligation de notifier à Total S.A. ou à Elf Aquitaine Inc., selon le cas, tout événement intervenu dans le cadre des procédures couvertes par les Garanties ainsi que l'obligation de se conformer aux avis et instructions de Total S.A. ou d'Elf Aquitaine Inc., selon le cas, au titre de ces procédures. Total S.A. ou Elf Aquitaine Inc., selon le cas, bénéficie en outre de la faculté d'assurer seule la conduite de la défense de l'entité du Groupe concernée. Le non-respect de ces obligations par Arkema S.A. ou Arkema Amériques SAS peut, comme indiqué ci-après, entraîner, dans certains cas, la déchéance de plein droit de la Garantie concernée.

### Montant de l'indemnisation

La Garantie Arkema Européenne, dont la franchise de 176,5 millions d'euros a été dépassée, a donné lieu à une indemnisation de Total S.A. d'un montant de 138,5 millions d'euros (versée directement à Arkema France, les garanties consenties par Total bénéficiant également aux filiales). La Garantie Arkema Américaine, la Garantie Arkema Delaware et la Garantie Complémentaire Arkema Delaware ne comportent pas de franchise.

### Garanties d'Arkema S.A.

Arkema S.A. s'est engagée à tenir Total S.A. quitte et indemne de tout passif couvert par les Garanties mais qui serait supporté, non pas par une entité du Groupe, mais par Total S.A. ou l'une de ses filiales à raison de faits imputables à une société du Groupe, que la responsabilité de Total S.A. ou de la filiale de Total S.A. ait été engagée à titre subsidiaire ou solidaire, ou encore à titre principal ou exclusif par rapport à l'entité du Groupe à qui les faits sont imputables.

Toutefois, cette indemnisation par Arkema S.A. sera réduite de l'indemnité corrélative qui aurait été effectivement payée par Total S.A. au titre de la Garantie correspondante si le passif avait été supporté par une société du Groupe. En conséquence, en cas de mise en œuvre de cette garantie d'Arkema S.A., cette société ne serait tenue d'indemniser Total S.A. qu'à hauteur de 10 % du montant des passifs supportés par Total S.A. ou l'une de ses filiales (étant précisé, s'agissant de la Garantie Arkema Européenne, qu'une telle limitation à 10 % ne trouvera à s'appliquer qu'à concurrence du montant ayant le cas échéant dépassé – la franchise – applicable à cette Garantie).

### Durée des Garanties

La Garantie Arkema Européenne et la Garantie Arkema Américaine sont valables pour une durée de 10 ans à compter du 18 mai 2006. La Garantie Arkema Delaware et la Garantie Complémentaire Arkema Delaware sont valables pour une durée de 10 ans à compter du 7 mars 2006.

La garantie d'Arkema S.A. est valable pour une durée de dix ans à compter du 18 mai 2006.

### Caducité des Garanties

Les Garanties deviendront caduques dans l'hypothèse où une personne physique ou morale, agissant seule ou de concert avec d'autres, viendrait à détenir, directement ou indirectement, plus du tiers des droits de vote d'Arkema S.A. (étant rappelé que les droits de vote sont plafonnés à 10 %, et 20 % en cas de droits de vote doubles, sauf si un acquéreur vient à détenir au moins les deux tiers du nombre total des actions d'Arkema S.A. à la suite d'une procédure publique visant la totalité des actions d'Arkema S.A.) ou si le Groupe transférait, en une ou plusieurs fois à un même tiers ou à plusieurs tiers agissant de concert, quelles que soient les modalités de ce transfert, des actifs représentant, en valeur d'entreprise, plus de 50 % de la valeur d'entreprise du Groupe à la date du transfert concerné.

La Garantie Arkema Européenne et la Garantie Arkema Américaine seront caduques en cas de perte par Arkema S.A. du contrôle d'Arkema France.

La Garantie Arkema Delaware et la Garantie Complémentaire Arkema Delaware seront caduques en cas de perte par Arkema S.A. du contrôle d'Arkema Amériques SAS ou en cas de perte par Arkema Amériques SAS du contrôle d'Arkema Delaware Inc.

Enfin, chacune des Garanties deviendra caduque en cas de violation substantielle par le Groupe de ses engagements au titre de la Garantie concernée s'il n'est pas remédié à une telle violation 30 jours après l'envoi d'une notification écrite par le garant.

Dans tous ces cas de caducité, ne resteront couverts par les Garanties que les passifs des sociétés du Groupe couverts par les Garanties qui (i) seront le cas échéant devenus exigibles antérieurement à la date de caducité et (ii) auront fait l'objet d'une notification à Total S.A. ou à Elf Aquitaine Inc., selon le cas, avant cette date.

#### 14.2.2 Garantie consentie par Total S.A. en matière fiscale

Afin de couvrir les risques fiscaux éventuels afférents aux activités transférées par le Groupe à Total et aux opérations de restructuration liées à la Scission des Activités Arkema, Total S.A. a consenti au profit d'Arkema S.A. une garantie dont les principaux termes peuvent être décrits comme suit.

#### Objet de la Garantie Fiscale

Par contrat en date du 15 mars 2006 (la *Garantie Fiscale*), Total S.A. s'est engagée à indemniser Arkema S.A. (i) des éventuels passifs fiscaux, douaniers ou parafiscaux non provisionnés dont le Groupe resterait redevable lorsque ces passifs résultent (x) des activités dans le secteur de la pétrochimie et des spécialités qui ont été transférées par le Groupe à Total et dont le fait générateur est antérieur à la date de ce transfert, ou (y) des opérations de restructuration ayant permis la séparation des Activités Arkema du secteur Chimie de Total, incluant notamment l'Apport-Scission Elf, l'Apport-Scission Total, la Fusion et certaines opérations préalables de reclassement de titres, (ii) des intérêts, amendes, pénalités, majorations ou autres charges y afférents, et (iii) à condition que Total S.A. ait donné son accord préalable avant leur engagement, des frais supportés par Arkema S.A. ou la société du Groupe concernée au titre de ces passifs.



En revanche, la Garantie Fiscale ne couvre pas les redressements afférents aux Activités Arkema et dans la limite des dispositions détaillées ci-après.

#### Association de Total S.A. à la gestion des litiges couverts par la Garantie Fiscale

La Garantie Fiscale prévoit une procédure obligeant Arkema S.A. à associer Total S.A. à la gestion des contrôles et des contentieux portant sur les passifs fiscaux couverts par la Garantie Fiscale. Cette procédure entraîne, notamment, l'obligation de notifier à Total S.A. tout événement susceptible de générer un passif couvert par la Garantie Fiscale ainsi que l'obligation de tenir compte des avis et instructions de Total S.A. dans la conduite de la défense des intérêts de la société du Groupe concernée. En cas de désaccord persistant sur la stratégie, les moyens, le mode ou la nature de la défense, la décision finale sera prise par Total S.A. Le non-respect de ses obligations par Arkema peut entraîner la déchéance de plein droit de la Garantie Fiscale.

#### Montant de l'indemnisation

La Garantie Fiscale ne comporte ni franchise, ni seuil de déclenchement ou plafond.

Dans l'hypothèse où un passif ne pourrait pas être clairement rattaché aux activités du secteur de la pétrochimie et des spécialités transférées par le Groupe à Total par rapport aux Activités Arkema, Arkema S.A. et Total S.A. supporteront chacune 50 % dudit passif.

#### Dispositions particulières concernant les sociétés du Groupe ayant appartenu au groupe d'intégration fiscale de Total S.A.

Les conventions d'intégration fiscale passées entre Total S.A. et les Sociétés du Groupe qui ont appartenu au groupe d'intégration fiscale de Total S.A. prévoient que ces sociétés seront tenues de verser à Total S.A. les impositions supplémentaires et les pénalités éventuellement dues par Total S.A., en tant que société tête du groupe d'intégration fiscale, et portant sur les résultats de ces sociétés pendant leur période d'intégration.

Toutefois, ces sociétés seront dispensées de ces versements à Total S.A. au titre des passifs fiscaux les concernant au titre de leur appartenance au groupe intégré de Total S.A. lorsque ces passifs sont couverts par la Garantie Fiscale. En contrepartie, ces sociétés renoncent à l'indemnité à laquelle elles auraient eu droit en application de la Garantie Fiscale.

Par ailleurs, en cas de redressement d'une Société du Groupe relatif aux Activités Arkema (qui ne sont pas couvertes par la Garantie Fiscale) au titre d'un exercice d'appartenance au groupe d'intégration fiscale de Total S.A., cette société sera redevable envers Total S.A. d'une contribution calculée par rapport au montant net du redressement après imputation :

- dans le cas où, à la suite de ce redressement, la Société du Groupe est bénéficiaire au titre de l'exercice redressé, d'une franchise de trois millions d'euros en base par société et par exercice ;
- dans le cas où, à la suite de ce redressement, la Société du Groupe est déficitaire au titre de l'exercice redressé, du montant des déficits générés par cette société au titre des Activités Arkema, tel que ce montant a été déterminé par Arkema S.A. et Total S.A.

#### Paiement de l'indemnisation

Les passifs couverts par la Garantie Fiscale ne donneront lieu à indemnisation que s'ils sont définitivement déterminés par une décision exécutoire et non susceptible de recours.

#### Durée de la Garantie Fiscale

La Garantie Fiscale expirera au terme d'un délai de deux mois suivant l'expiration de la période de prescription effectivement applicable aux passifs fiscaux garantis.

#### Bénéficiaire de la Garantie Fiscale

La Garantie Fiscale ne peut être exclusivement invoquée que par Arkema S.A. ou, le cas échéant, par Arkema France en cas d'absorption d'Arkema S.A. par celle-ci.

#### 14.2.3 Autres garanties consenties dans le cadre de la Scission des Activités Arkema

Dans le traité d'Apport-Scission Total, Total S.A. et Arkema S.A. se sont consenti des déclarations et garanties dont certaines sont liées à la séparation d'Arkema de Total.

Ce traité rappelle qu'au-delà des garanties et conventions conclues par des entités de Total décrites au présent paragraphe, Total S.A. ne confère aucune garantie, en particulier concernant la consistance du patrimoine et les activités de toutes les entités d'Arkema, ainsi que les passifs ou engagements attachés à ces entités ou activités, qu'Arkema déclare connaître, et dont Arkema S.A. devra faire son affaire, y compris en cas d'apparition de tout élément qui ne serait pas connu à la date du traité d'Apport-Scission Total, ou d'aggravation du montant des passifs ou engagements susvisés, sans que Total S.A. puisse être inquiétée ou recherchée par Arkema., sauf les cas éventuels de Recours Nouveaux tels que définis ci-après.

#### Déclarations et garanties relatives aux informations échangées dans le cadre de la préparation de la Scission des Activités Arkema

Total S.A. et Arkema se sont consenti des déclarations et garanties réciproques concernant l'exactitude et l'exhaustivité des informations qui ont été échangées entre elles dans le cadre de la préparation de la Scission des Activités Arkema.

#### Déclarations et garanties relatives à des recours éventuels

Arkema S.A. a déclaré, reconnu et garanti, après que les diligences nécessaires et d'usage ont été effectuées, qu'à sa connaissance et à la connaissance des entités d'Arkema, il n'existait à la date du traité d'Apport-Scission Total aucun motif de recours, action ou réclamation d'une entité d'Arkema ou d'un de ses administrateurs, mandataires sociaux ou dirigeants de fait ou de droit à l'encontre d'une entité de Total ou d'un de ses salariés, administrateurs, mandataires sociaux ou dirigeants de fait ou de droit (une *Entité Total*). Les recours, actions ou réclamations mentionnés ci-dessus sont désignés ci-après le ou les Recours Arkema.

En conséquence, Arkema S.A. s'est engagée à tenir quitte et indemne Total S.A. des conséquences pour toute Entité Total de tout Recours Arkema.

Pour ce qui la concerne, Arkema S.A. a renoncé à tout Recours Arkema de sa part autre qu'un Recours Nouveau tel que défini ci-après.

L'engagement d'Arkema et la renonciation mentionnés dans les deux paragraphes qui précèdent ne s'appliquent pas aux Recours Arkema éventuels qui seraient fondés sur des faits imputables à une Entité Total ou des motifs, dont aucune entité d'Arkema n'aurait connaissance à la date du traité d'Apport-Scission Total, ayant fait les diligences nécessaires et d'usage, mais seulement si, et dans la mesure où, ces faits ou motifs ne sont pas relatifs à la seule appartenance, antérieurement au 18 mai 2006, des sociétés d'Arkema à Total, ou au seul exercice de mandats sociaux ou de fonctions de direction exercés par des Entités Total au sein d'Arkema (le ou les *Recours Nouveaux*).

Symétriquement, Total S.A. a déclaré, reconnu et garanti qu'à sa connaissance et à la connaissance des entités de Total, il n'existait à la date du traité d'Apport-Scission Total aucun motif de recours, action ou réclamation d'une entité de Total ou d'un de ses administrateurs, mandataires sociaux ou dirigeants de fait ou de droit à l'encontre d'une entité d'Arkema ou d'un de ses salariés, administrateurs, mandataires sociaux ou dirigeants de fait ou de droit (la ou les *Entité(s) Arkema*), à raison de la détention ou

de l'exercice, par des entités d'Arkema, des sociétés ou activités reprises par Total avant le 18 mai 2006 (le ou les Recours Total).

Total S.A. a déclaré, reconnu et garanti qu'elle n'avait aucun Recours Total à raison des mandats sociaux ou fonctions exercés par des Entités Arkema au sein de Total, et a renoncé pour ce qui la concerne à tout Recours Total de sa part.

En conséquence, Total S.A. s'est engagée à tenir quitte et indemne Arkema S.A. des conséquences pour toute Entité Arkema de tout Recours Total.

#### Durée des garanties

Aucune indemnité au titre des garanties consenties dans le cadre du traité d'Apport-Scission Total ne sera due à l'expiration d'une durée de 10 ans à compter du 18 mai 2006.

À l'exception des engagements ou garanties décrits dans la présente section, Total n'a pas consenti à Arkema d'autres engagements ou garanties du type de ceux mentionnés au premier paragraphe de cette section « Engagements de Total reçus en 2006 ».

## Note 15 EFFECTIFS

La ventilation de l'effectif moyen par catégorie de personnel est la suivante :

Ingénieurs et cadres	9
Agents de maîtrise et techniciens	0
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>

## Note 16 TRANSACTIONS AVEC LES PARTIES LIÉES

Les rémunérations et avantages de toute nature accordés aux administrateurs et membres du Comité exécutif (Comex) représentent les charges suivantes dans les états financiers d'Arkema S.A. :

(En millions d'euros)	Exercice 2015	Exercice 2014
Salaires et avantages à court terme	6	5
Retraites, autres avantages postérieurs à l'emploi, et indemnités de fin de contrat *	1	1
Autres avantages à long terme	-	-
Paiements en actions	2	3

\* Hors écarts actuariels.

Les salaires et avantages à court terme comprennent l'ensemble des rémunérations comptabilisées y compris parts variables, primes, jetons de présence et avantages en nature.

Le Président-directeur général bénéficie d'une indemnité contractuelle, en cas de départ non volontaire, dont le montant ne peut excéder deux années de sa rémunération totale annuelle brute (fixe et variable). Son versement est conditionné par l'atteinte de critères de performance.

Les autres transactions avec les parties liées s'effectuent avec des filiales directement ou indirectement détenues en totalité par Arkema S.A. et n'entrent donc pas dans le champ d'application de l'article 1 du règlement n° 2010-02 du 2 septembre 2010 de l'Autorité des normes comptables.

#### 4.4.4 Résultats financiers de la Société au cours des cinq derniers exercices (articles R.225-81, R.225-83 et R.225-102 du Code de commerce)

Nature des indications en M€ (sauf indication contraire)	2011	2012	2013	2014	2015
<b>I - Situation financière en fin d'exercice</b>					
a) Capital social	619	629	630	728	745
b) Nombre d'actions émises	61 864 577	62 877 215	63 029 692	72 822 695	74 472 101
<b>II - Opérations et résultats</b>					
a) Chiffre d'affaires hors taxes	12	14	13	15	18
b) Résultat avant impôts, amortissements, dépréciations et provisions	5	2	206	70	703
c) Impôts sur les bénéfices	31	36	26	28	52
d) Participation des salariés					
e) Résultat après impôts, amortissements, dépréciations et provisions	(289)	26	212	189	754
f) Montant des bénéfices distribués	81	113	117	135	NC
<b>III - Résultat par action (en euros)</b>					
a) Résultat après impôts, mais avant amortissements, dépréciations et provisions	0,58	0,61	3,69	1,34	10,14
b) Résultat après impôts, amort., dépréciations et provisions	(4,68)	0,42	3,37	2,59	10,12
c) Dividende net versé à chaque action	1,30	1,80	1,85	1,85	NC
<b>IV - Personnel</b>					
a) Nombre de salariés	8	7	7	7	7
b) Montant de la masse salariale	5	7	4	5	7
c) Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux	2	3	3	3	4

<b>5.1</b>	<b>PRÉSENTATION JURIDIQUE DU GROUPE</b>	<b>290</b>
5.1.1	Renseignements sur la Société <b>RFA</b>	290
5.1.2	Filiales et participations de la Société <b>RFA</b>	291
5.1.3	Opérations avec les apparentés	292
<b>5.2</b>	<b>CAPITAL SOCIAL</b> <b>RFA</b>	<b>292</b>
5.2.1	Montant du capital social	292
5.2.2	Évolution du capital social sur les trois derniers exercices	293
5.2.3	Nantissements, garanties, sûretés	293
5.2.4	Actions détenues par la Société	294
5.2.5	État des autorisations et des utilisations	296
5.2.6	Plans d'options de souscription d'actions et d'attribution d'actions de performance	297
5.2.7	Augmentation de capital réservée aux salariés	298
<b>5.3</b>	<b>ACTIONNARIAT</b> <b>RFA</b>	<b>298</b>
5.3.1	Répartition du capital et des droits de vote au 31 décembre 2015	298
5.3.2	Contrôle de la Société	299
5.3.3	Clauses susceptibles d'avoir une incidence sur le contrôle de la Société	299
5.3.4	Participation des salariés au capital	300
5.3.5	Historique des déclarations de franchissement de seuil légal en 2015	300
5.3.6	Historique de la répartition du capital et des droits de vote	301
<b>5.4</b>	<b>BOURSE</b>	<b>303</b>
5.4.1	Cotation boursière	303
5.4.2	Communication financière	304
5.4.3	Relations avec les investisseurs et les analystes financiers	305
5.4.4	Relations avec les actionnaires individuels	305
5.4.5	Actions au nominatif	305
5.4.6	Politique de dividendes <b>RFA</b>	306
<b>5.5</b>	<b>EXTRAIT DES STATUTS</b>	<b>307</b>
5.5.1	Assemblées générales (articles 16, 17.1 et 17.2 des statuts) <b>RFA</b>	307
5.5.2	Droits de vote (articles 17.3 et 17.4 des statuts) <b>RFA</b>	308
5.5.3	Affectation des bénéfices (article 20 des statuts)	309
5.5.4	Droits et obligations attachés aux actions (article 9 des statuts)	309
5.5.5	Forme et transmission des actions (article 7 des statuts)	309
5.5.6	Identification des actionnaires (article 8.1 des statuts)	309
5.5.7	Franchissement de seuils (article 8.2 des statuts)	310

# Informations sur la Société et son capital

Les éléments du Rapport financier annuel sont identifiés dans le sommaire à l'aide du pictogramme **RFA**

## 5.1 PRÉSENTATION JURIDIQUE DU GROUPE

### 5.1.1 Renseignements sur la Société

Le Groupe Arkema a été créé en octobre 2004, au sein de la branche Chimie du groupe Total, pour regrouper les activités Produits Vinyliques, Chimie Industrielle et Produits de Performance. Le 18 mai 2006, l'introduction en bourse de la Société a marqué l'indépendance du Groupe.

Depuis 2006, plusieurs opérations importantes mentionnées ci-dessous ont permis au Groupe de renforcer son portefeuille d'activités et de se recentrer sur les métiers de la chimie de spécialités :

- acquisition en octobre 2007 de Coatex, producteur d'additifs de rhéologie ;
- acquisition en janvier 2010 de certains actifs de The Dow Chemical Company dans les acryliques et les émulsions en Amérique du Nord ;
- acquisition en juillet 2011 des résines de revêtements (Cray Valley et Cook Composites and Polymers) et des résines photoréticulables (Sartomer) de Total ;
- acquisition en février 2012 des sociétés chinoises Suzhou Hipro Polymers Co. Ltd. et Hebei Casda Biomaterials Co. Ltd. dans les polyamides de spécialités ;
- cession en juillet 2012 des activités vinyliques ;
- acquisition dans les acryliques en Chine, en octobre 2014, avec la création de Taixing Sunke Chemicals, *joint-venture* avec Jurong Chemical ; et
- acquisition le 2 février 2015 de Bostik dans les adhésifs.

La société Arkema est une société anonyme au capital de 744 721 010 euros, dont le siège social est situé 420 rue d'Estienne d'Orves, 92700 Colombes (téléphone : + 33 1 49 00 80 80). Elle est régie par le droit français et est, en conséquence, notamment soumise aux dispositions législatives et réglementaires du Code de commerce.

La Société est immatriculée au Registre du commerce et des sociétés de Nanterre sous le numéro 445 074 685. Son numéro SIRET est : 445 074 685 00030. Son code NAF est : 2016 Z.

La Société a été constituée le 31 janvier 2003 pour une durée fixée, sauf dissolution anticipée ou prorogation, à quatre-vingt-dix-neuf ans à compter de son immatriculation au Registre du commerce et des sociétés, soit jusqu'au 31 janvier 2102.

La Société a pour objet (article 3 des statuts), directement ou indirectement, en tous pays :

- d'effectuer toutes opérations concernant directement ou indirectement la recherche, la production, la transformation, la distribution et la commercialisation de tous produits chimiques et plastiques ainsi que de leurs dérivés, sous-produits divers et de tous produits para-chimiques ;
- l'acquisition, la détention et la gestion de tous titres et valeurs mobilières de sociétés françaises et étrangères, par voie de création de sociétés nouvelles, d'apport, de commandite, de souscription, d'achat de titres ou droits sociaux, de fusion, d'alliance, de société en participation ou de prise ou de dation en location ou en gérance de tous biens ou droits, ou autrement ; et
- généralement, toutes opérations financières, commerciales, industrielles, mobilières et immobilières, pouvant se rattacher directement ou indirectement à l'un des objets ci-dessus ou à tous objets similaires ou connexes, de nature à favoriser sa réalisation, son extension ou son développement.

Les statuts, procès-verbaux d'assemblées générales, rapports des commissaires aux comptes et autres documents sociaux de la Société peuvent être consultés au siège social, 420 rue d'Estienne d'Orves, 92700 Colombes, auprès de la direction Juridique du Groupe. En outre, les informations financières historiques, information réglementée, documents de référence, rapports d'activité et de performance durable et autres se trouvent sur le site internet de la Société : [www.arkema.com](http://www.arkema.com).

### 5.1.2 Filiales et participations de la Société

Arkema est la société mère du Groupe. Elle est aussi la société tête de l'intégration fiscale française mise en place entre les sociétés relevant de l'impôt sur les sociétés français.

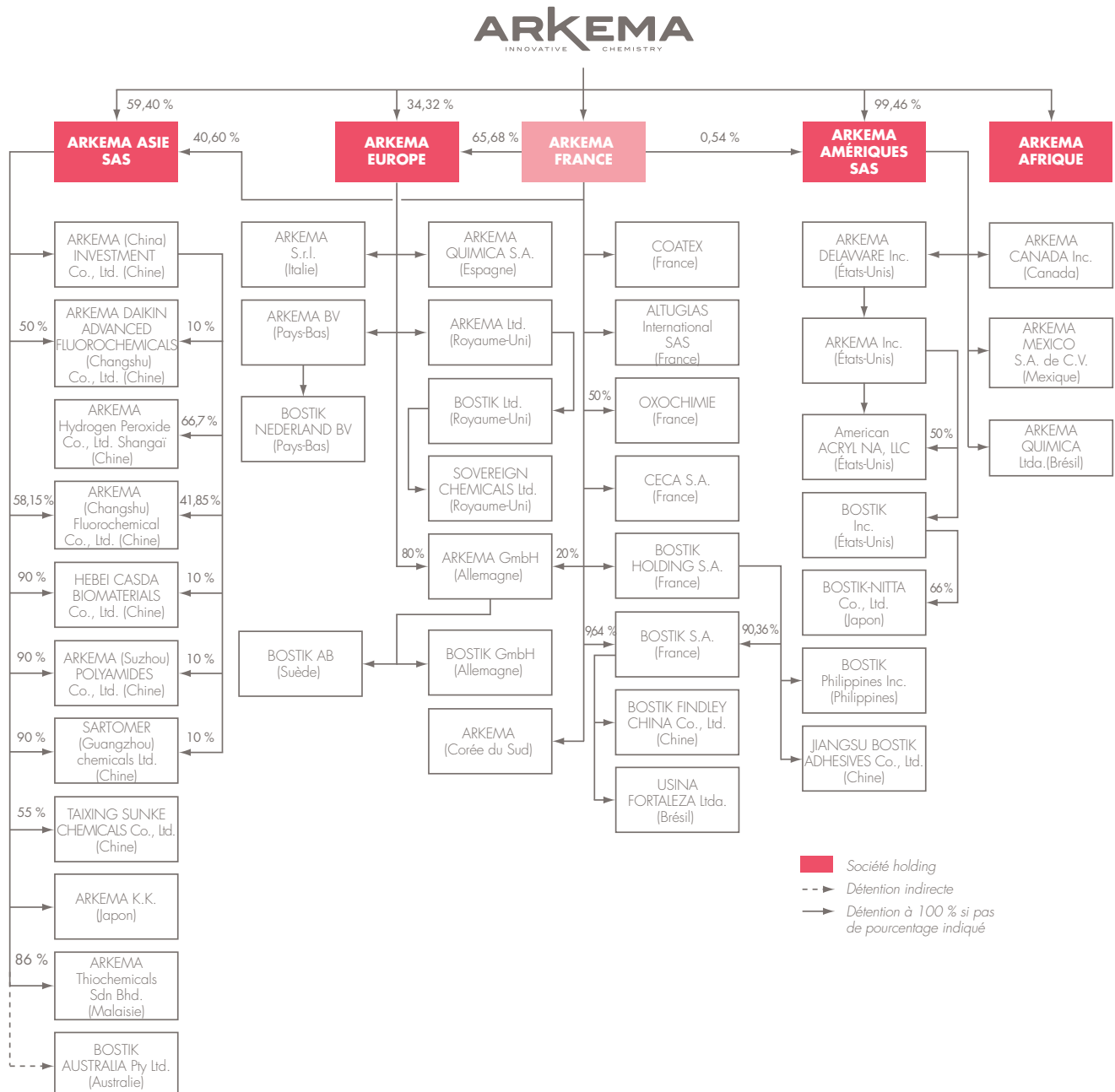
La Société est une société holding qui n'a pas d'activité opérationnelle ou industrielle propre.

La Société détient, indirectement, par le biais de sous-holdings françaises, dont Arkema France, l'ensemble des filiales françaises

et étrangères du Groupe, réparties par zones géographiques (France, Amérique, Afrique, Asie et Europe).

Arkema France est à la fois une société holding et opérationnelle détenant notamment l'ensemble des filiales françaises opérationnelles du Groupe.

À la date du présent document de référence, les principales filiales directes ou indirectes de la Société figurent dans l'organigramme simplifié ci-dessous.





La liste de l'ensemble des filiales consolidées du Groupe et leur implantation géographique figure en annexe aux comptes consolidés figurant au paragraphe 4.3.3 du présent document de référence.

Des renseignements détaillés sur les principales filiales de la Société figurent en outre au paragraphe 4.4.2 du présent document de référence.

Pour plus de renseignements concernant l'organisation économique du Groupe, voir les sections 1.1 et 1.2 du présent document de référence. Les résultats de chaque pôle d'activités sont présentés au chapitre 4 du présent document de référence.

---

### 5.1.3 Opérations avec les apparentés

---

Arkema, société faîtière du Groupe, a une activité de holding et de prestataire de services administratifs dédiés aux sociétés du Groupe. Ces contrats de prestations de services administratifs sont non significatifs et conclus à des conditions courantes comparables à celles retenues dans des transactions similaires avec des tiers.

Certaines des sociétés non consolidées du Groupe vendent des produits ou fournissent des services à des sociétés consolidées du Groupe. En outre, des sociétés consolidées du Groupe vendent des produits ou fournissent des services à certaines sociétés non consolidées.

Ces transactions ne sont pas significatives, qu'elles soient prises individuellement ou dans leur ensemble. Elles ont été conclues à des conditions courantes comparables à celles retenues dans des transactions similaires avec des tiers.

La description des transactions avec des parties liées figure à la note 27 des notes annexes aux états financiers consolidés figurant au paragraphe 4.3.3 du présent document de référence ainsi que dans le rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés figurant au chapitre 6 du présent document de référence.

## 5.2 CAPITAL SOCIAL

---

### 5.2.1 Montant du capital social

---

Au 31 décembre 2015, le capital social de la Société est de 744 721 010 euros divisé en 74 472 101 actions ordinaires entièrement libérées et de même catégorie, avec une valeur nominale par action de 10 euros, contre 72 822 695 actions au 1<sup>er</sup> janvier 2015, et dont 36 925 sont des actions auto-détenues.

Au cours de l'exercice 2015, le nombre d'actions s'est accru de 1 649 406 actions : 1 430 888 actions résultant de l'option pour le paiement du dividende 2014 en actions et 218 518 actions résultant de l'exercice d'autant d'options de souscription.

## 5.2.2 Évolution du capital social sur les trois derniers exercices

Date	Montant du capital	Nombre d'actions	Nature de l'opération
30 juin 2013	629 481 730 €	62 948 173	Exercice d'options de souscription d'actions : constatation d'une augmentation de capital de 709 580 euros, assortie d'une prime d'émission de 1 956 359,68 euros, par l'émission de 70 958 actions nouvelles.
31 décembre 2013	630 296 920 €	63 029 692	Exercice d'options de souscription d'actions : constatation d'une augmentation de capital de 815 190 euros, assortie d'une prime d'émission de 2 188 091,39 euros, par l'émission de 81 519 actions nouvelles.
23 avril 2014	635 211 940 €	63 521 194	Augmentation de capital réservée aux salariés : constatation d'une augmentation de capital de 4 915 020 euros, assortie d'une prime d'émission de 26 634 493,38 euros, par l'émission de 491 502 actions nouvelles.
30 juin 2014	636 968 620 €	63 696 862	Exercice d'options de souscription d'actions : constatation d'une augmentation de capital de 1 756 680 euros, assortie d'une prime d'émission de 4 911 000,56 euros, par l'émission de 175 668 actions nouvelles.
7 novembre 2014	637 183 740 €	63 718 374	Exercice d'options de souscription d'actions : constatation d'une augmentation de capital de 215 120 euros, assortie d'une prime d'émission de 449 335,64 euros, par l'émission de 21 512 actions nouvelles.
15 décembre 2014	728 209 980 €	72 820 998	Augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription : constatation d'une augmentation de capital de 91 026 240 euros, assortie d'une prime d'émission de 259 424 784 euros, par l'émission de 9 102 624 actions nouvelles.
31 décembre 2014	728 226 950 €	72 822 695	Exercice d'options de souscription d'actions : constatation d'une augmentation de capital de 16 970 euros, assortie d'une prime d'émission de 42 170,45 euros, par l'émission de 1 697 actions nouvelles.
30 juin 2015	729 298 350 €	72 929 835	Exercice d'options de souscription d'actions : constatation d'une augmentation de capital de 1 071 400 euros, assortie d'une prime d'émission de 3 103 652,13 euros, par l'émission de 107 140 actions nouvelles.
30 juin 2015	743 607 230 €	74 360 723	Paiement du dividende dû au titre de 2014 en actions : constatation d'une augmentation de capital de 14 308 880 euros, assortie d'une prime d'émission de 73 891 056,32 euros, par l'émission de 1 430 888 actions nouvelles.
31 décembre 2015	744 721 010 €	74 472 101	Exercice d'options de souscription d'actions : constatation d'une augmentation de capital de 1 113 780 euros, assortie d'une prime d'émission de 2 414 639,94 euros, par l'émission de 111 378 actions nouvelles.

## 5.2.3 Nantissements, garanties, sûretés

Au 31 décembre 2015, les nantissements existants sur les actions de la Société inscrites au nominatif pur et au nominatif administré portaient respectivement sur 179 actions détenues par 4 actionnaires et 1 750 actions détenues par 1 actionnaire, soit moins de 0,01 % du capital social.

La Société n'a pas connaissance de nantissement portant sur les autres actions composant son capital social.

Les actions détenues par la Société dans ses filiales ne font pas l'objet de nantissement.

## 5.2.4 Actions détenues par la Société

Au 31 décembre 2015, la Société détenait directement 36 925 de ses propres actions.

Le présent paragraphe décrit (i) le bilan du programme de rachat d'actions autorisé en 2015 et (ii) les informations qui doivent figurer dans le descriptif du programme de rachat d'actions en application de l'article 241-2 du règlement général de l'Autorité des marchés financiers (AMF) et les informations exigées par l'article L. 225-211 du Code de commerce.

### BILAN DU PROGRAMME DE RACHAT AUTORISÉ LE 2 JUIN 2015 (PROGRAMME DE RACHAT 2015)

L'assemblée générale mixte du 2 juin 2015 a autorisé le Conseil d'administration à mettre en œuvre un programme de rachat d'actions propres plafonné à 10 % du capital social et moyennant un prix maximum d'achat par action de 95 euros. Cette autorisation, qui remplace, pour sa partie non utilisée, l'autorisation donnée par l'assemblée générale du 15 mai 2014, a été donnée pour une période de 18 mois à compter de l'assemblée générale mixte du 2 juin 2015, soit jusqu'au 2 décembre 2016. Elle est donc toujours en vigueur à la date du présent document de référence.

Le montant maximum des fonds destinés à la réalisation du programme de rachat ne peut être supérieur à 100 millions d'euros.

Ces achats d'actions peuvent être effectués en vue de toute affectation permise par la loi, les objectifs du programme de rachat 2015 étant :

- de mettre en œuvre les pratiques de marché admises par l'Autorité des marchés financiers telles que (a) l'achat d'actions de la Société pour conservation et remise ultérieure à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe, étant précisé que les actions acquises à

cet effet ne peuvent excéder 5 % du capital de la Société au moment de l'acquisition ou (b) les opérations d'achat ou de vente dans le cadre d'un contrat de liquidité conclu avec un prestataire de services d'investissement et conforme à la charte de déontologie reconnue par l'Autorité des marchés financiers, ainsi que (c) toute pratique de marché qui serait ultérieurement admise par l'Autorité des marchés financiers ou par la loi ;

- de mettre en place et d'honorer des obligations et notamment de remettre des actions à l'occasion de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant accès par tous moyens immédiatement ou à terme à des actions de la Société, ainsi que réaliser toutes opérations de couverture à raison des obligations de la Société liées à ces valeurs mobilières, dans les conditions prévues par les autorités de marché et aux époques que le Conseil d'administration ou la personne agissant sur la délégation du Conseil d'administration appréciera ;
- de couvrir des plans d'options d'achat d'actions octroyés aux salariés ou mandataires sociaux de la Société ou de son Groupe ;
- d'attribuer gratuitement aux salariés ou mandataires sociaux de la Société ou de son Groupe des actions de la Société, notamment dans les conditions visées par les articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce ;
- de proposer aux salariés d'acquérir des actions, directement, ou par l'intermédiaire d'un Plan d'Épargne Entreprise dans les conditions prévues par la loi, notamment les articles L. 3332-1 et suivants du Code du travail ;
- d'annuler tout ou partie des actions ainsi rachetées en vue de réduire le capital de la Société.

Le Conseil d'administration du 4 mars 2015 a décidé la mise en œuvre du programme de rachat sous réserve de son autorisation par l'assemblée générale mixte du 2 juin 2015.

### OPÉRATIONS RÉALISÉES DANS LE CADRE DU PROGRAMME DE RACHAT 2015

À la date du 2 juin 2015, date de l'assemblée générale qui a approuvé le programme de rachat 2015, la Société détenait, directement ou indirectement 1 117 actions de la Société.

Les opérations réalisées dans le cadre du programme de rachat 2015 se résument de la manière suivante :

#### Tableau de déclaration synthétique au 31 janvier 2016

Nombre d'actions composant le capital de la Société au 2 juin 2015	72 922 451
Nombre d'actions auto-détenues de manière directe ou indirecte au 2 juin 2015	1 117
Nombre de titres achetés entre le 2 juin 2015 et le 31 janvier 2016	75 878
Prix moyen pondéré brut des titres achetés (en euros)	58,47
Nombre de titres détenus en portefeuille au 31 janvier 2016	76 925
Nombre de titres annulés au cours des 24 derniers mois	Néant
Valeur comptable du portefeuille (en euros)	4 512 668,09
Valeur de marché du portefeuille (en euros) sur la base du cours de clôture au 29 janvier 2016, soit 57,56 euros	4 427 803,00

Bilan de l'exécution du programme entre le 2 juin 2015 et le 31 janvier 2016	Flux bruts cumulés		Positions ouvertes au 31 janvier 2016	
	Achats	Ventes/transferts	Positions ouvertes à l'achat	Positions ouvertes à la vente
Nombre de titres	75 878	70 <sup>(1)</sup>	-	-
Cours moyen de la transaction (en euros)	58,47	N/A	-	-
Montants (en euros)	4 436 586,60	N/A	-	-

(1) En octobre 2015, 70 actions gratuites, attribuées dans le cadre du plan d'actions de performance 2013, ont fait l'objet d'un déblocage anticipé et ont été livrées depuis le compte d'auto-détention de la Société.

## RÉPARTITION PAR OBJECTIF DES ACTIONS DÉTENUES PAR LA SOCIÉTÉ

Au 31 janvier 2016, les 76 925 actions détenues par la Société sont affectées à l'objectif de couverture de plans d'attribution gratuite d'actions de la Société à ses salariés et mandataires sociaux ou ceux de son Groupe.

## PROGRAMME DE RACHAT SOUMIS À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DU 7 JUIN 2016 (PROGRAMME DE RACHAT 2016)

Le Conseil d'administration de la Société souhaite que celle-ci continue à disposer d'un programme de rachat d'actions.

À cette fin, il est proposé à l'assemblée générale mixte du 7 juin 2016 de mettre fin à la dixième résolution votée par l'assemblée générale mixte du 2 juin 2015, pour sa partie non utilisée, et d'autoriser la mise en œuvre d'un nouveau programme de rachat d'actions conformément aux dispositions du règlement européen n° 2273/2003 du 22 décembre 2003 portant sur les modalités d'application de la directive européenne n° 2003/6/CE du 28 janvier 2003.

En application de l'article 241-2 du règlement général de l'AMF, les paragraphes ci-dessous constituent le descriptif du programme de rachat qui sera soumis à l'autorisation de la prochaine assemblée de la Société susvisée.

### Objectifs du programme de rachat 2016

Dans le cadre du programme de rachat 2016 qui sera soumis à l'assemblée générale mixte du 7 juin 2016, la Société envisage de procéder ou de faire procéder au rachat de ses propres actions, en vue de toute affectation permise par la loi ou qui viendrait à être permise par la loi, et notamment en vue de :

- mettre en œuvre les pratiques de marché admises par l'AMF telles que (i) l'achat d'actions de la Société pour conservation et remise ultérieure à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe, étant précisé que le nombre d'actions acquises en vue de leur remise ultérieure dans le cadre d'une opération de fusion, de scission ou d'apport ne peut excéder 5 % de son capital au moment de l'acquisition ou (ii) les opérations d'achat ou de vente dans le cadre d'un contrat de liquidité conclu avec un prestataire de services d'investissement et conforme à la charte de déontologie reconnue par l'AMF, ainsi que (iii) toute pratique de marché qui serait ultérieurement admise par l'AMF ou par la loi ;

- mettre en place et d'honorer des obligations et notamment de remettre des actions à l'occasion de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant accès par tous moyens immédiatement ou à terme à des actions de la Société, ainsi que réaliser toutes opérations de couverture à raison des obligations de la Société (ou de l'une de ses filiales) liées à ces valeurs mobilières, dans les conditions prévues par les autorités de marché et aux époques que le Conseil d'administration ou la personne agissant sur la délégation du Conseil d'administration appréciera ;
- couvrir des plans d'options d'achat d'actions octroyés aux salariés ou mandataires sociaux de la Société ou de son Groupe ;
- attribuer gratuitement aux salariés ou mandataires sociaux de la Société ou de son Groupe des actions de la Société, notamment dans les conditions visées par les articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce ;
- proposer aux salariés d'acquérir des actions, directement, ou par l'intermédiaire d'un Plan d'Épargne Entreprise dans les conditions prévues par la loi, notamment les articles L. 3332-1 et suivants du Code du travail ; et
- d'annuler tout ou partie des actions ainsi rachetées en vue de réduire le capital de la Société.

L'annulation des titres rachetés pourra être effectuée dans le cadre de la 11<sup>ème</sup> résolution approuvée par l'assemblée générale du 2 juin 2015 et en vigueur jusqu'au 2 juin 2017.

### Part maximale du capital à acquérir et nombre maximal de titres susceptibles d'être acquis dans le cadre du programme de rachat 2016

La part maximale du capital dont le rachat sera autorisé dans le cadre du programme de rachat 2016 sera de 10 % du nombre total des actions composant le capital de la Société (celui-ci étant, à titre indicatif, composé de 74 474 450 actions au 31 janvier 2016).

Conformément à l'article L. 225-210 du Code de commerce, le nombre d'actions que la Société détiendra à quelque moment que ce soit ne pourra dépasser 10 % des actions composant le capital de la Société à la date considérée.

Les titres que la Société se propose d'acquérir sont des actions.

### Prix d'achat unitaire maximum autorisé

Le prix maximum d'achat serait de 95 euros par action, étant précisé que ce prix pourra être ajusté en cas d'incorporation

de primes, de réserves ou de bénéfices, donnant lieu soit à l'élévation de la valeur nominale des actions, soit à la création et à l'attribution gratuite d'actions, ainsi qu'en cas de division de la valeur nominale de l'action ou de regroupement d'actions, ou de toute autre opération portant sur les capitaux propres, pour tenir compte de l'incidence de ces opérations sur la valeur de l'action.

Le montant maximum des fonds destinés à la réalisation du programme de rachat 2016 s'élèverait à 100 millions d'euros.

#### Modalités des rachats du programme de rachat 2016

L'acquisition ou le transfert de ces actions peut être effectué à tout moment, à l'exception des périodes d'offres publiques sur les titres de la Société, dans les conditions et limites, notamment de volumes et de prix, prévues par les textes en vigueur à la date

des opérations considérées, par tous moyens, notamment sur le marché ou de gré à gré, y compris par acquisition ou cession de blocs, par le recours à des instruments financiers dérivés ou bons négociés sur un marché réglementé ou de gré à gré, dans les conditions prévues par les autorités de marché et aux époques que le Conseil d'administration ou la personne agissant sur la délégation du Conseil d'administration appréciera.

#### Durée du programme de rachat 2016

Conformément à la résolution qui sera soumise à l'approbation de l'assemblée générale mixte des actionnaires du 7 juin 2016, le programme de rachat 2016 serait autorisé pour une période de 18 mois à compter de son approbation, soit jusqu'au 7 décembre 2017.

## 5.2.5 État des autorisations et des utilisations

Au 31 décembre 2015, il n'existe aucun titre, autre que les actions, donnant accès au capital de la Société.

Un tableau récapitulatif des délégations et autorisations, en cours de validité, qui ont été accordées par l'assemblée générale des actionnaires au Conseil d'administration notamment en matière d'augmentation de capital, ainsi que des utilisations qui en ont été faites, figure ci-après.

Objet résumé	Date de l'assemblée générale	Durée de l'autorisation	Montant nominal maximum de l'autorisation	Utilisation faite par le Conseil d'administration (date)
Délégation de compétence au Conseil d'administration à l'effet d'émettre des actions de la Société et des valeurs mobilières donnant accès à des actions de la Société ou de l'une de ses filiales, <b>avec maintien</b> du droit préférentiel de souscription des actionnaires*	15 mai 2014	26 mois	315 millions d'euros 600 millions d'euros (titres de créance)	Utilisation au 31 décembre 2015 : augmentation du capital d'un montant de 91 026 240 euros (15 décembre 2014)
Délégation de compétence au Conseil d'administration à l'effet d'émettre des actions de la Société et des valeurs mobilières donnant accès à des actions de la Société ou de l'une de ses filiales, par voie d'offre au public, <b>avec suppression</b> du droit préférentiel de souscription des actionnaires *	15 mai 2014	26 mois	10 % du montant du capital social de la Société au 15 mai 2014 600 millions d'euros (titres de créance)	Néant
Délégation de compétence au Conseil d'administration en vue d'augmenter le capital, <b>avec suppression</b> du droit préférentiel de souscription des actionnaires, par émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société par une offre visée à l'article L. 411-2 ii du Code monétaire et financier *	15 mai 2014	26 mois	10 % du montant du capital social de la Société au 15 mai 2014 600 millions d'euros (titres de créance)	Néant
Autorisation donnée au Conseil d'administration à l'effet, en cas d'augmentation de capital avec maintien ou suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, d'augmenter le nombre de titres à émettre *	15 mai 2014	26 mois	15 % de l'émission initiale sous réserve du plafond prévu dans la résolution en application de laquelle l'émission est décidée	Néant

Objet résumé	Date de l'assemblée générale	Durée de l'autorisation	Montant nominal maximum de l'autorisation	Utilisation faite par le Conseil d'administration (date)
Limitation globale des autorisations d'augmentation de capital immédiate et/ou à terme *	15 mai 2014	26 mois	315 millions d'euros	Utilisation au 31 décembre 2015 : augmentation du capital d'un montant de 91 026 240 euros (15 décembre 2014)
Délégation de compétence donnée au Conseil d'administration à l'effet de procéder à des augmentations réservées aux salariés adhérant à un Plan d'Épargne d'Entreprise *	15 mai 2014	26 mois	12 millions d'euros	Utilisation à la date du présent document de référence : voir paragraphe 5.2.7 ci-après
Autorisation donnée au Conseil d'administration à l'effet d'opérer sur les actions de la Société *	2 juin 2015	18 mois	95 euros par action 100 millions d'euros (dans la limite de 10 % du capital social à quelque moment que ce soit)	Utilisation au 31 janvier 2016 : voir paragraphe 5.2.4 du présent document de référence
Autorisation donnée au Conseil d'administration à l'effet d'attribuer gratuitement des actions de la Société soumises à conditions de performance *	4 juin 2013	38 mois	1 250 000 actions (2 % du capital social au 4 juin 2013)	Utilisation au 31 décembre 2015 : attribution de 250 000 droits à actions (6 novembre 2013) attribution de 17 118 droits à actions (6 mai 2014) attribution de 275 000 droits à actions (13 novembre 2014) attribution de 345 120 droits à actions (9 novembre 2015)
Autorisation donnée au Conseil d'administration à l'effet de réduire le capital social par annulation d'actions	2 juin 2015	24 mois	10 % du capital social	Utilisation au 31 décembre 2015 : Néant

\* De nouvelles délégations et autorisations, dont les termes figurent au chapitre 6 du présent document de référence, seront soumises au vote de l'assemblée générale mixte du 7 juin 2016.

Le capital social de la Société au 31 décembre 2015, qui s'élève à 744 721 010 euros, divisé en 74 472 101 actions, est en outre susceptible d'être augmenté de 553 023 actions par exercice de 553 023 options de souscription d'actions, soit une dilution potentielle maximale de moins de 1 %.

Il n'existe pas d'autres instruments financiers donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital de la Société (voir paragraphe 5.2.6 du présent document de référence pour une description de ces options).

## 5.2.6 Plans d'options de souscription d'actions et d'attribution d'actions de performance

En vue de fidéliser et d'associer étroitement les dirigeants ainsi que certains collaborateurs au développement et aux performances boursières du Groupe, le Conseil d'administration a mis en place dès 2006 des plans d'options de souscription d'actions et d'attribution gratuite d'actions de performance, soumis à des conditions de performance.

Conformément à la politique de rémunération en capital applicable, le Conseil d'administration a abandonné en 2013 la mise en place des dispositifs d'options de souscription ou d'achat d'actions.

Cependant, au 31 décembre 2015, sont encore en circulation :

- 69 313 options de souscription résultant du plan d'options de souscription d'actions mis en place au cours de l'exercice 2008 ; et
- 483 710 options de souscriptions résultant des plans 2010 et 2011.

Au 31 décembre 2015, le nombre total d'options de souscription en circulation s'élève en conséquence à 553 023, soit 0,74 % du capital de la Société à cette date.



Par ailleurs, depuis 2007, la couverture des plans d'attributions gratuite d'actions de performance mis en place s'effectuant par rachat d'actions par la Société dans le cadre de son programme de rachat, ces plans n'entraînent pas de dilution potentielle pour l'actionnaire.

Des informations complémentaires sur les plans d'options de souscriptions d'actions et d'attribution d'actions de performance mis en place par le Groupe figurent à la section 3.5 du présent document de référence ainsi qu'à la note 28 des notes annexes aux états financiers consolidés au 31 décembre 2015 figurant au paragraphe 4.3.3 du présent document de référence.

## 5.2.7 Augmentation de capital réservée aux salariés

Le Conseil d'administration réaffirme régulièrement sa volonté de poursuivre une politique dynamique d'actionnariat salarié en proposant régulièrement aux salariés du Groupe de souscrire des actions Arkema à des conditions avantageuses (décote de 20 %, souscription plafonnée à 1 000 actions) et notamment l'attribution d'actions gratuites aux salariés des pays en dehors de la France participant à l'opération, afin d'y renforcer l'attractivité de l'offre.

En conséquence, et en vertu de la délégation consentie par l'assemblée générale du 15 mai 2014, le Conseil d'administration du 2 mars 2016 a décidé la mise en œuvre d'une opération d'augmentation de capital réservée aux salariés. Cette opération s'est déroulée dans 26 pays où le Groupe est présent, du 7 au 20 mars 2016 inclus.

Les conditions de souscription étaient les suivantes :

- prix de souscription de 42,16 euros, correspondant à la moyenne des cours d'ouverture des vingt séances de Bourse

précédant le 2 mars 2016, à laquelle une décote de 20 % est appliquée ;

- pour les salariés de sociétés du Groupe situées en dehors de la France, attribution d'une action gratuite pour quatre souscrites, dans la limite de vingt-cinq actions gratuites, étant précisé que l'attribution devient définitive au terme d'une période de quatre ans, soit le 11 mai 2020, sans période de conservation, sauf en Italie et en Espagne, où l'attribution définitive interviendra au terme d'une période de trois ans, soit le 13 mai 2019, et sera assortie d'une période de conservation de trois ans ;
- pour les salariés des sociétés françaises, possibilité de souscrire à l'augmentation de capital en utilisant des sommes issues de l'intéressement, ou de la participation, pouvant faire l'objet d'un abondement ;
- possibilité d'échelonner le paiement de la souscription sur 24 mois.

# 5.3 ACTIONNARIAT

## 5.3.1 Répartition du capital et des droits de vote au 31 décembre 2015

La répartition du capital a été établie sur la base d'un nombre total de 74 472 101 actions au 31 décembre 2015, auxquelles sont rattachés 83 010 787 droits de vote (y compris les droits de vote double et déduction faite des actions auto-détenues), sur la base des déclarations de franchissement de seuils effectuées

auprès de l'AMF ou de la Société et d'une analyse faite par la Société à partir du TPI (titres au porteur indentifiable). Des procédures TPI ont été réalisées à la fin des exercices 2015, 2014 et 2013.

À la connaissance de la Société, la répartition du capital et des droits de vote d'Arkema au 31 décembre 2015 était la suivante :

	% du capital	% des droits de vote réels	% des droits de vote théoriques *
<b>Principaux actionnaires détenant au moins 5 % du capital et/ou des droits de vote :</b>			
Fonds Stratégique de Participations <sup>(1)</sup>	6,4	10,5	10,5
Norges Bank	5,0	4,5	4,5
<b>Actionnariat salarié ** <sup>(2)</sup></b>	5,0	8,1	8,1
<b>Auto-détention</b>	0	0	0
<b>Public</b>	83,6	76,9	76,9
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

\* En vertu de l'article 223-11 du règlement général de l'AMF, le nombre de droits de vote théoriques est calculé sur la base de l'ensemble des actions auxquelles sont attachés des droits de vote y compris les actions privées de droits de vote.

\*\* Cf. détails présentés au paragraphe 5.3.4. du présent document de référence.

(1) Le Fonds Stratégique de Participations (FSP) siège au Conseil d'administration et est représenté par Madame Isabelle Boccon-Gibod (voir paragraphe 3.2.1.2 du présent document de référence).

(2) À la connaissance de la Société, les FCPE Arkema Actionnariat France et Arkema Actionnariat International détenaient, au 31 décembre 2015, 5,5 % du capital de la Société représentant 9,3 % des droits de vote de la Société. Ces fonds regroupent les participations des salariés du Groupe (voir paragraphe 5.3.4 du présent document de référence), des salariés de Total et de Kem One (activités vinyliques cédées en juillet 2012).

À la connaissance de la Société, sur la base de ses registres et à l'exception des nantissements décrits au paragraphe 5.2.3 du présent document de référence, aucune action de la Société ne fait l'objet d'un nantissement, d'une garantie ou d'une sûreté.

La Société a également mis en place un programme ADR (*American Depositary Receipts*) aux États-Unis. À ce titre, elle a conclu un *Deposit Agreement* avec Bank of New York Mellon le 18 mai 2006. Au 31 décembre 2015, 757 698 actions étaient détenues par Bank of New York Mellon pour le compte des porteurs d'ADR.

### 5.3.2 Contrôle de la Société

À la date du présent document de référence :

- la Société n'est contrôlée, directement ou indirectement, par aucun actionnaire ; et

- à la connaissance de la Société, il n'existe aucun accord ou pacte d'actionnaires, dont la mise en œuvre pourrait entraîner la prise de contrôle de la Société.

### 5.3.3 Clauses susceptibles d'avoir une incidence sur le contrôle de la Société

Aucune disposition des statuts ne pourrait avoir pour effet de retarder, de différer ou d'empêcher un changement de contrôle de la Société. Il existe toutefois des dispositions relatives aux droits

de vote double et limitations des droits de vote aux articles 17.3 et 17.4 des statuts qui figurent au paragraphe 5.5.2 du présent document de référence.

### 5.3.4 Participation des salariés au capital

Conformément à la définition de l'actionnariat salarié au sens de l'article L. 225-102 du Code de commerce, le nombre d'actions Arkema détenues par les salariés, au 31 décembre 2015, s'élevait à 3 746 181, représentant 5,0 % du capital et compte tenu des droits de vote double à 8,1 % des droits de vote. La répartition se décompose de la façon suivante :

Actions détenues par les salariés du Groupe détenues via le FCPE Arkema Actionnariat France	2 573 401
Actions détenues par les salariés du Groupe détenues via le FCPE Arkema Actionnariat International	203 876
Actions détenues au nominatif pur au sein d'un PEG	192 624
Actions issues de levées d'options et détenues au nominatif pur au sein d'un PEG	165 558
Actions gratuites	610 722
<b>TOTAL DES ACTIONS DÉTENUES PAR LES SALARIÉS</b>	<b>3 746 181</b>

### 5.3.5 Historique des déclarations de franchissement de seuil légal en 2015

Les déclarations de franchissement de seuil légal portées à la connaissance de l'AMF en 2015 et jusqu'à la date du présent document de référence ont été les suivantes :

Société	Date du franchissement	Franchissement
BlackRock Inc.	6 janvier 2015	en baisse du seuil de 5 % du capital
Amundi <sup>(1)</sup>	12 janvier 2015	en baisse du seuil de 10 % des droits de vote
BlackRock Inc.	13 février 2015	en hausse du seuil de 5 % du capital
BlackRock Inc.	11 mars 2015	en baisse du seuil de 5 % du capital
BlackRock Inc.	13 avril 2015	en hausse du seuil de 5 % du capital
BlackRock Inc.	13 mai 2015	en baisse du seuil de 5 % du capital
BlackRock Inc.	21 mai 2015	en hausse du seuil de 5 % du capital
Norges Bank	29 mai 2015	en baisse du seuil de 5 % des droits de vote
BlackRock Inc.	29 mai 2015	en baisse du seuil de 5 % du capital
Norges Bank	5 juin 2015	en hausse du seuil de 5 % des droits de vote
Norges Bank	9 juin 2015	en baisse du seuil de 5 % des droits de vote
Norges Bank	22 juin 2015	en hausse du seuil de 5 % des droits de vote
Norges Bank	23 juin 2015	en baisse du seuil de 5 % des droits de vote
Norges Bank	24 juin 2015	en hausse du seuil de 5 % des droits de vote
Norges Bank	25 juin 2015	en baisse du seuil de 5 % des droits de vote
Norges Bank	26 juin 2015	en hausse du seuil de 5 % des droits de vote
Norges Bank	29 juin 2015	en baisse du seuil de 5 % des droits de vote
Fonds Stratégique de Participations <sup>(2)</sup>	25 juillet 2015	en hausse du seuil de 10 % des droits de vote
Norges Bank	29 juillet 2015	en hausse du seuil de 5 % des droits de vote
Norges Bank	30 juillet 2015	en baisse du seuil de 5 % des droits de vote
Norges Bank	31 juillet 2015	en baisse du seuil de 5 % du capital

Société	Date du franchissement	Franchissement
Amundi <sup>(3)</sup>	26 octobre 2015	en baisse du seuil de 5 % du capital
Norges Bank	17 novembre 2015	en hausse du seuil de 5 % du capital
Norges Bank	19 novembre 2015	en baisse du seuil de 5 % du capital
Norges Bank	23 novembre 2015	en hausse du seuil de 5 % du capital
Norges Bank	1 <sup>er</sup> décembre 2015	en baisse du seuil de 5 % du capital
Norges Bank	9 décembre 2015	en hausse du seuil de 5 % du capital
Norges Bank	21 janvier 2016	en baisse du seuil de 5 % du capital
Norges Bank	22 janvier 2016	en hausse du seuil de 5 % du capital
Norges Bank	29 février 2016	en hausse du seuil de 5 % des droits de vote
Norges Bank	1 <sup>er</sup> mars 2016	en baisse du seuil de 5 % des droits de vote
Norges Bank	2 mars 2016	en hausse du seuil de 5 % des droits de vote
Norges Bank	4 mars 2016	en baisse du seuil de 5 % des droits de vote
Norges Bank	18 mars 2016	en hausse du seuil de 5 % des droits de vote
Norges Bank	21 mars 2016	en baisse du seuil de 5 % des droits de vote

(1) Société agissant pour le compte du FCPE Arkema Actionnariat France dont elle assure la gestion. La déclaration de ce franchissement a été effectuée à titre de régularisation en octobre 2015.

(2) À cette occasion, le Fonds Stratégique de Participations a fait la déclaration suivante :

« Le Fonds Stratégique de Participations, Société d'Investissement Professionnelle Spécialisée à capital variable (SICAV), déclare que :

- le franchissement de seuil ne résulte pas d'une acquisition d'actions mais il résulte de l'attribution de droits de vote double, il n'a dès lors pas nécessité de financement ;
- l'acquéreur agit seul ;
- il n'a pas l'intention d'accroître ou de réduire significativement sa participation ;
- il n'envisage pas d'acquérir le contrôle ;
- sa stratégie vis-à-vis de l'émetteur est une stratégie d'investissement à long terme ;
- il n'envisage aucune opération mentionnée à l'article 223-17 I, 6° du règlement général de l'Autorité des marchés financiers ;
- il ne détient aucun accord ou instrument financier visés aux 4° et 4° bis du I de l'article L. 233-9 du Code de commerce ;
- il n'est parti à aucun accord de cessions temporaires ayant pour objet des actions et/ou des droits de vote ;
- le Fonds Stratégique de Participations dispose déjà d'un siège au conseil d'administration de la société et n'envisage pas de demander un autre siège. »

(3) Société agissant pour le compte du FCPE Arkema Actionnariat France dont elle assure la gestion.

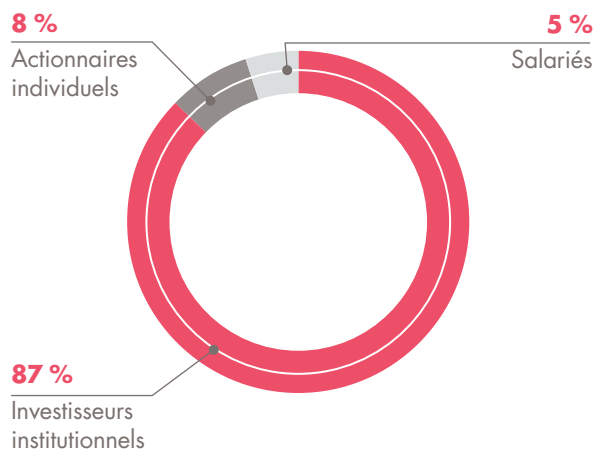
### 5.3.6 Historique de la répartition du capital et des droits de vote

À la connaissance de la Société, l'estimation de la répartition du capital et des droits de vote aux 31 décembre 2015, 2014 et 2013 était la suivante <sup>(1)</sup> :

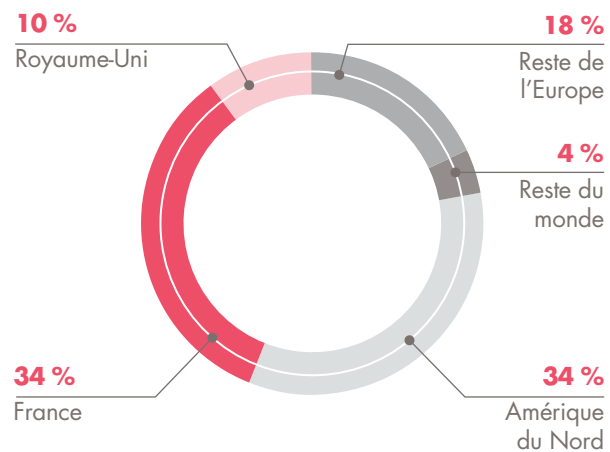
	31 décembre 2015		31 décembre 2014		31 décembre 2013	
	% du capital	% des droits de vote	% du capital	% des droits de vote	% du capital	% des droits de vote
Fonds Stratégique de Participations	6,4	10,5	6,5	6,2	6,0	5,7
Norges Bank	5,0	4,5	5,5	5,2	5,4	5,0
BlackRock Inc.	n/a	n/a	5,1	4,8	n/a	n/a
FMR LLC (Fidelity Investments)	n/a	n/a	n/a	n/a	5,4	5,1
Autres actionnaires institutionnels	75,7	67,9	69,7	65,5	69,8	65,4
Actionnaires individuels	7,9	9,0	8,7	10,6	8,9	11,2
Actionnariat salarié	5,0	8,1	4,4	7,7	4,1	7,6
Auto-détention	0	0	0,1	0,0	0,4	0,0
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>
Nombre actions/droits de vote	74 472 101	83 010 787	72 822 695	77 338 556	63 029 692	67 267 606

(1) Seules sont mentionnées dans le tableau ci-dessus les participations le seuil de 5 % du capital.

## PAR TYPE D'ACTIONNAIRE (AU 31 DÉCEMBRE 2015)



## PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE (AU 31 DÉCEMBRE 2015)



## 5.4 BOURSE

### 5.4.1 Cotation boursière

L'action Arkema est cotée sur Euronext Paris, compartiment A. Elle est éligible au Système de Règlement Différé (SRD) ainsi qu'au Plan d'Épargne en Actions (PEA).

Un programme ADR (*American Depositary Receipt*) est actif aux États-Unis depuis le 18 mai 2006. Chaque ADR est représentatif d'une *American Depositary Share* (ADS), représentant elle-même une action Arkema.

#### CODES

ISIN	FR0010313833
Mnémo	AKE
Reuters	AKE.PA
Bloomberg	AKE FP

#### INDICES

L'action Arkema entre dans la composition des indices suivants :

- CAC Next 20 ;
- CAC Large 60 ;
- SBF 120 ;
- Euro Stoxx Chemicals ; et
- MSCI.

#### PERFORMANCE DE L'ACTION ARKEMA EN 2015

Performance depuis le 1 <sup>er</sup> janvier 2015 (situation au 31 décembre 2015)	+ 17,3 %
Dernier cours de l'année ( <i>en euros</i> )	64,59
Moyenne des 30 derniers cours en clôture ( <i>en euros</i> )	65,27
Plus haut de l'année ( <i>en euros</i> )	75,75
Plus bas de l'année ( <i>en euros</i> )	50,43



ÉVOLUTION DE L'ACTION ARKEMA DEPUIS LE 1<sup>ER</sup> JANVIER 2015

Mois	Nombre de titres échangés	Capitaux échangés (en millions d'euros)	Plus haut cours (en euros)	Plus bas cours (en euros)
Janvier 2015	8 258 153	480,67	64,24	50,43
Février 2015	5 790 048	379,81	67,47	63,41
Mars 2015	8 285 133	590,11	75,36	64,28
Avril 2015	5 357 585	392,08	75,75	68,95
Mai 2015	5 848 760	411,43	74,48	67,24
Juin 2015	6 425 110	425,73	72,56	62,96
Juillet 2015	6 504 825	435,61	71,24	61,64
Août 2015	6 531 016	439,70	73,77	57,32
Septembre 2015	7 025 665	424,64	64,64	54,80
Octobre 2015	5 400 234	341,40	68,66	57,37
Novembre 2015	4 447 014	295,59	69,35	63,15
Décembre 2015	4 341 091	281,85	69,66	61,00
Janvier 2016	6 367 384	364,29	64,00	52,93
Février 2016	7 728 659	407,46	59,00	48,17

### 5.4.2 Communication financière

Le Groupe diffuse régulièrement des informations sur ses activités, ses résultats et ses perspectives à l'intention des actionnaires, investisseurs, analystes et de l'ensemble de la communauté financière. Les communiqués de presse, les rapports financiers, les présentations du Groupe et les comptes rendus d'assemblées générales sont disponibles sur le site internet [www.finance.arkema.com](http://www.finance.arkema.com). Le Groupe dépose chaque année un document de référence auprès de l'AMF. Ce document est disponible sur le site internet de l'AMF ([www.amf-france.org](http://www.amf-france.org)) ainsi que sur le site internet du Groupe ([www.finance.arkema.com](http://www.finance.arkema.com)). Une version

anglaise du document de référence est également disponible sur le site internet du Groupe.

En 2015, le travail des équipes du Groupe en matière de communication financière a été récompensé. Le Groupe s'est ainsi vu décerner, à l'occasion de la 6<sup>ème</sup> édition des Grands Prix de la Transparence, le Grand Prix de la Transparence dans la catégorie « Pétrole, Gaz, Matériaux et Bâtiments ». Ce prix distingue la qualité de l'information réglementée fournie par le Groupe aux marchés notamment en termes d'accessibilité, de précision, de comparabilité et de disponibilité de l'information.

### 5.4.3 Relations avec les investisseurs et les analystes financiers

Le Groupe s'attache à maintenir un dialogue actif et permanent avec les investisseurs institutionnels et les analystes financiers au travers notamment de *road shows* et de conférences. Les représentants de la direction générale du Groupe, principalement le Président-directeur général et le directeur financier, rencontrent ainsi régulièrement les gérants de portefeuille et les analystes financiers sur les principales places financières d'Europe et d'Amérique du Nord. L'équipe de la communication financière rencontre également régulièrement la communauté financière. Toutes ces réunions ont pour but d'informer le marché des résultats et principales opérations du Groupe et d'améliorer la compréhension, par les investisseurs et les analystes, de ses activités, de sa stratégie et de ses perspectives.

En outre, à l'occasion de la publication de ses résultats annuels, le Groupe organise une présentation réunissant gérants de

portefeuille et analystes financiers. Les résultats trimestriels et semestriels font l'objet d'une conférence téléphonique du Président-directeur général ou du directeur financier avec la communauté financière.

En 2015, le Groupe a tenu environ 400 rencontres et a participé à plusieurs conférences sectorielles organisées à Paris, Londres, Amsterdam, San Francisco et Lyon. Le Groupe a également organisé le 29 juin 2015 une Journée Investisseurs (*Capital Markets Day*) à Paris qui a réuni environ 65 participants. Cette journée a permis au Président-directeur général de présenter l'évolution du profil du Groupe, sa stratégie et son ambition à moyen et à long terme. Plusieurs membres du Comité exécutif sont également intervenus au cours de cette journée notamment pour présenter les nombreux projets en cours dans le Groupe.

### 5.4.4 Relations avec les actionnaires individuels

Le Groupe a pour objectif d'informer ses actionnaires individuels sur sa stratégie, ses résultats et ses activités, en privilégiant l'écoute, les échanges et les rencontres.

Le Groupe Arkema rencontre régulièrement ses actionnaires individuels, notamment au cours de l'assemblée générale qui est un moment d'échange privilégié sur la stratégie et les perspectives du Groupe. Plusieurs réunions d'actionnaires sont aussi organisées chaque année en France. En 2015, le Groupe

Arkema a rencontré ses actionnaires à Bordeaux et en région parisienne ainsi qu'au salon Actionaria à Paris.

Par ailleurs, au travers de son Club des actionnaires, le Groupe propose à ses membres tout au long de l'année des activités pour découvrir le monde de la chimie, l'innovation et les applications des produits chimiques dans la vie quotidienne.

Des présentations, interviews, reportages et les « Lettres aux actionnaires » sont disponibles dans la rubrique du site internet dédiée aux actionnaires individuels ([www.finance.arkema.com](http://www.finance.arkema.com)).

### 5.4.5 Actions au nominatif

Les actions Arkema peuvent être inscrites au nominatif. Dans ce cas, les actionnaires sont identifiés par Arkema en tant que société émettrice, ou par son mandataire BNP Paribas Securities Services chargé du registre nominatif des actionnaires.

Parmi les avantages du nominatif figurent notamment :

- un droit de vote double au-delà de deux ans de détention en continu (voir paragraphe 5.5.2.1 du présent document de référence) ; et
- la possibilité de recevoir directement la convocation à l'assemblée générale des actionnaires.

Les coordonnées du mandataire nominatif sont :

#### **BNP Paribas Securities Services**

CTS – Services aux Émetteurs

Les Grands Moulins de Pantin

9, rue du Débarcadère

93761 Pantin Cedex – France

#### **Téléphone :**

- 0 800 115 153 (depuis la France)

- 33 (0)1 55 77 41 17 (depuis l'étranger)

#### **Adresse e-mail :**

- [paris\\_bp2s\\_arkema\\_actionnaires@bnpparibas.com](mailto:paris_bp2s_arkema_actionnaires@bnpparibas.com)

## 5.4.6 Politique de dividendes

À l'occasion de sa Journée Investisseurs (*Capital Markets Day*) organisée en juin 2015, le Groupe a réaffirmé l'importance du dividende comme un élément clé de sa politique de retour à l'actionnaire. Il a notamment rappelé que le dividende avait augmenté de 14 % en moyenne par an depuis 2007, année au titre de laquelle il avait payé pour la première fois un dividende, et qu'il avait réalisé dès 2014 son objectif d'atteindre un taux de distribution de 30 % de son résultat net courant.

Compte tenu de la performance du Groupe en 2015, le Conseil d'administration du 2 mars 2016 a décidé, après avoir arrêté les comptes de l'exercice 2015, de proposer à l'assemblée générale des actionnaires du 7 juin 2016 de verser un dividende de 1,90 euro par action, en hausse de 2,7 % par rapport à 2014. Cette décision témoigne de la confiance du Conseil d'administration dans les perspectives de développement du Groupe à moyen terme et dans la solidité de sa génération de trésorerie et de son bilan.

Le Conseil a également réaffirmé la politique de dividendes d'Arkema. La Société a pour objectif de payer un dividende stable ou en augmentation chaque année.

Pour le dividende versé au titre de 2015, le Conseil d'administration propose le paiement du dividende uniquement en numéraire compte tenu de la réduction de l'endettement du Groupe plus rapide qu'anticipée un an après l'acquisition de Bostik. Le détachement du coupon est fixé au 9 juin 2016 et la mise en paiement interviendra à compter du 13 juin 2016. Pour le dividende versé au titre de 2014, le Conseil d'administration avait décidé de proposer aux actionnaires la possibilité de recevoir leur dividende en actions nouvelles de la Société bénéficiant d'une décote de 10 %. Cette décision résultait principalement de la finalisation de trois projets majeurs de croissance sur la fin de l'année 2014 et en début d'année 2015 (acquisition de Bostik, finalisation de la construction de la plateforme de thiochimie en Malaisie et acquisition d'actifs acryliques en Chine).

	2015 <sup>(1)</sup>	2014	2013	2012	2011
<b>Dividende par action</b> (en euros) <sup>(2)</sup>	1,90	1,85	1,85	1,80	1,30
<b>Taux de distribution</b> (dividende par action / résultat net courant par action)	45 %	51 %	32 %	25 %	14 %

(1) En 2015, montant du dividende proposé à l'assemblée générale des actionnaires du 7 juin 2016.

(2) Dividende éligible à l'abattement de 40 %.

## 5.5 EXTRAIT DES STATUTS

Les dispositions ci-après figurent dans les statuts de la Société en vigueur à la date du présent document de référence.

### 5.5.1 Assemblées générales (articles 16, 17.1 et 17.2 des statuts)

#### CONVOCATION – LIEU DE RÉUNION – ADMISSION

Les assemblées générales sont convoquées dans les conditions prévues par les dispositions législatives et réglementaires.

Les réunions ont lieu au siège social ou dans tout autre lieu indiqué dans l'avis de convocation.

Conformément aux dispositions réglementaires en vigueur, tout actionnaire a le droit d'assister aux assemblées générales et de participer aux délibérations ou de se faire représenter, quel que soit le nombre d'actions qu'il possède, s'il est justifié, dans les conditions légales et réglementaires, de l'inscription en compte des titres à son nom ou à celui de l'intermédiaire habilité pour son compte en application du septième alinéa de l'article L. 228-1 du Code de commerce, dans le délai réglementaire en vigueur, soit dans les comptes de titres nominatifs tenus par la Société, soit dans les compte de titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité.

L'inscription ou l'enregistrement comptable des titres dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité est constaté par une attestation de participation délivrée par l'intermédiaire teneur de compte dans les conditions légales et réglementaires en vigueur.

#### EXERCICE DU DROIT DE VOTE

À compter de la convocation de l'assemblée, tout actionnaire peut demander par écrit à la Société de lui adresser un formulaire de vote à distance soit sous forme papier, soit, si le Conseil d'administration prévoit cette faculté dans l'avis de réunion et l'avis de convocation, sous forme électronique. Cette demande doit être déposée ou reçue au siège social au plus tard six jours avant la date de la réunion, le Conseil d'administration ayant toujours la faculté de réduire ou de supprimer ce délai.

Les formulaires de vote à distance sous forme papier devront être déposés ou reçus par la Société trois jours au moins avant la date de la réunion de l'assemblée générale des actionnaires. Les formulaires de vote à distance sous forme électronique pourront être déposés ou reçus par la Société jusqu'à la veille de la réunion de l'assemblée générale des actionnaires au plus

tard à 15 heures, heure de Paris. Le Conseil d'administration ou le Président sur délégation aura toujours la faculté de réduire ou de supprimer ces délais.

#### REPRÉSENTATION

Un actionnaire peut se faire représenter aux assemblées générales par un autre actionnaire, par son conjoint, par le partenaire avec lequel il a conclu un pacte civil de solidarité ou par toute autre personne physique ou morale dans les conditions prévues aux articles L. 225-106 et suivants du Code de commerce.

Les personnes morales actionnaires participent aux assemblées par leurs représentants légaux ou par tout mandataire désigné à cet effet.

Tout membre de l'assemblée qui veut se faire représenter par un mandataire doit faire parvenir son formulaire de procuration à la Société, soit sous forme papier, soit, si le Conseil d'administration prévoit cette faculté dans l'avis de réunion et l'avis de convocation, sous forme électronique, trois jours au moins avant la réunion. Toutefois, le Conseil d'administration, ou le Président sur délégation, a toujours la faculté de réduire ou de supprimer ce délai et d'accepter des formulaires de procuration en dehors de cette limite.

Les procurations sous forme électronique pourront être déposées ou reçues par la Société jusqu'à la veille de la réunion de l'assemblée générale des actionnaires au plus tard à 15 heures, heure de Paris. Le Conseil d'administration ou le Président sur délégation aura toujours la faculté de réduire ou de supprimer ce délai.

#### UTILISATION DES MOYENS DE TÉLÉTRANSMISSION

Le Conseil d'administration a la faculté de décider que sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité les actionnaires qui participent à l'assemblée générale par visioconférence ou par des moyens de télécommunication permettant leur identification et dont la nature et les conditions d'application sont déterminées par le Code de commerce.

## PRÉSIDENTE DE L'ASSEMBLÉE

L'assemblée générale des actionnaires est présidée par le Président du Conseil d'administration ou, en son absence, par un administrateur spécialement délégué à cet effet par le Conseil d'administration. À défaut, l'assemblée élit elle-même son Président.

## QUORUM ET MAJORITÉ

Les assemblées générales, qu'elles soient à caractère ordinaire, extraordinaire, mixte ou spécial délibèrent dans les conditions de quorum et de majorité prescrites par les dispositions législatives et réglementaires qui les régissent et exercent les pouvoirs qui leur sont attribués par la loi.

## 5.5.2 Droits de vote (articles 17.3 et 17.4 des statuts)

### DROITS DE VOTE, DROITS DE VOTE DOUBLE (ARTICLE 17.3 DES STATUTS)

Sous réserve des dispositions ci-après, chaque membre de l'assemblée a droit à autant de droits de vote et exprime en assemblée autant de voix qu'il possède ou représente d'actions libérées des versements exigibles.

Toutefois, un droit de vote double de celui conféré aux autres actions est attribué, dans les conditions législatives et réglementaires, à toutes les actions nominatives entièrement libérées, inscrites au nom d'un même actionnaire depuis deux ans au moins.

En outre, en cas d'augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission, le droit de vote double est conféré, dès leur émission, aux actions nominatives attribuées gratuitement à un actionnaire à raison d'actions anciennes pour lesquelles il bénéficie de ce droit.

La fusion ou la scission de la Société est sans effet sur le droit de vote double qui peut être exercé au sein de la ou des sociétés bénéficiaires, si les statuts de celles-ci l'ont institué.

Toute action convertie au porteur ou transférée en propriété perd le droit de vote double attribué en vertu des trois premiers alinéas. Néanmoins, le transfert par suite de succession, de liquidation de communauté de biens entre époux ou de donation entre vifs au profit d'un conjoint ou d'un parent au degré successible ne fait pas perdre le droit acquis et n'interrompt pas les délais prévus ci-dessus.

### LIMITATIONS DU NOMBRE DE DROITS DE VOTE (ARTICLE 17.4 DES STATUTS)

En assemblée générale, aucun actionnaire ne peut exprimer, par lui-même et par mandataire, au titre des droits de vote simple attachés aux actions qu'il détient directement ou indirectement et aux pouvoirs qui lui sont donnés, plus de 10 % du nombre total des droits de vote attachés aux actions de la Société. Toutefois s'il dispose en outre, à titre personnel ou comme mandataire, de droits de vote double, la limite ainsi fixée pourra être dépassée en tenant compte exclusivement des droits de vote supplémentaires

qui en résultent, sans que l'ensemble des droits de vote qu'il exprime ne puisse excéder 20 % du nombre total des droits de vote attachés aux actions de la Société.

Pour l'application des dispositions ci-dessus :

- le nombre total des droits de vote attachés aux actions de la Société pris en compte est calculé à la date de l'assemblée générale des actionnaires et est porté à la connaissance des actionnaires à l'ouverture de ladite assemblée générale ;
- le nombre de droits de vote détenus directement et indirectement s'entend de ceux qui sont attachés aux actions que détient en propre une personne physique, soit à titre personnel soit dans le cadre d'une indivision, une société, groupement, association ou fondation et de ceux qui sont attachés aux actions détenues par une société contrôlée, au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce, par une autre société ou par une personne physique, association, groupement ou fondation ; et
- la procuration d'actionnaire retournée à la Société sans indication de mandataire est soumise aux limitations ci-dessus. Toutefois, ces limitations ne visent pas le Président de l'assemblée générale des actionnaires émettant un vote en vertu de l'ensemble de ces procurations.

Les limitations prévues aux paragraphes ci-dessus sont sans effet pour le calcul du nombre total des droits de vote y compris les droits de vote double, attachés aux actions de la Société et dont il doit être tenu compte pour l'application des dispositions législatives, réglementaires ou statutaires prévoyant des obligations particulières par référence au nombre des droits de vote existant dans la Société ou au nombre d'actions ayant droit de vote.

Les limitations prévues ci-dessus deviennent caduques, sans qu'il y ait lieu à une nouvelle décision de l'assemblée générale extraordinaire des actionnaires, dès lors qu'une personne physique ou morale, agissant seule ou de concert avec une ou plusieurs personnes physiques ou morales, vient à détenir au moins les deux tiers du nombre total des actions de la Société à la suite d'une procédure publique visant la totalité des actions de la Société. Le Conseil d'administration constate la réalisation de la caducité et procède aux formalités corrélatives de modification des statuts.

### 5.5.3 Affectation des bénéfices (article 20 des statuts)

Sur le bénéfice de l'exercice de la Société, diminué le cas échéant des pertes antérieures, il est prélevé dans l'ordre suivant :

1. 5 % au moins pour constituer le fonds de réserve légale, ce prélèvement cessant d'être obligatoire dès lors que le fonds de réserve légale a atteint le dixième du capital social ;
2. les sommes fixées par l'assemblée générale des actionnaires en vue de la constitution de réserves dont elle déterminera l'affectation ou l'emploi ; et
3. les sommes dont l'assemblée générale des actionnaires décide le report à nouveau.

Le solde, s'il en existe un, est versé aux actionnaires à titre de dividende. Le Conseil d'administration peut procéder à la distribution d'acomptes sur dividende dans les conditions prévues par les dispositions législatives et réglementaires.

L'assemblée générale des actionnaires statuant sur les comptes de l'exercice a la faculté d'accorder à chaque actionnaire, pour tout ou partie du dividende ou des acomptes mis en distribution, une option entre le paiement du dividende en numéraire ou son paiement en actions.

L'assemblée générale des actionnaires peut à toute époque, sur la proposition du Conseil d'administration, décider la répartition totale ou partielle des sommes figurant aux comptes de réserves soit en espèces, soit en actions de la Société.

### 5.5.4 Droits et obligations attachés aux actions (article 9 des statuts)

Outre le droit de vote, chaque action donne droit, dans la propriété de l'actif social, dans le partage des bénéfices et dans le boni de liquidation, à une part proportionnelle à la quotité du capital qu'elle représente.

La propriété d'une action emporte adhésion aux statuts de la Société, et à toutes les décisions des assemblées générales des actionnaires de la Société.

La modification des droits attachés aux actions est soumise aux dispositions légales.

### 5.5.5 Forme et transmission des actions (article 7 des statuts)

Les actions sont nominatives ou au porteur, au choix de l'actionnaire sous réserve des dispositions législatives et réglementaires contraires.

Les actions sont librement négociables. Elles font l'objet d'une inscription en compte et se transmettent par virement de compte à compte, dans les conditions prévues par les dispositions législatives et réglementaires.

### 5.5.6 Identification des actionnaires (article 8.1 des statuts)

La Société peut à tout moment faire usage de l'ensemble des dispositions législatives et réglementaires permettant l'identification des détenteurs de titres conférant immédiatement ou à terme le droit de vote dans ses propres assemblées d'actionnaires.

En vue de l'identification des détenteurs de titres au porteur, la Société est en droit, dans les conditions légales et réglementaires en vigueur, de demander à tout moment et contre rémunération à sa charge, au dépositaire central qui assure la tenue du compte

émission de ses titres, selon le cas, le nom ou la dénomination, la nationalité, l'année de naissance ou l'année de constitution et l'adresse des détenteurs de titres conférant immédiatement ou à terme le droit de vote dans ses assemblées générales ainsi que la quantité de titres détenue par chacun d'eux et le cas échéant les restrictions dont ces titres peuvent être frappés. Si le délai de communication, fixé par les règlements en vigueur, de ces informations n'est pas respecté ou si les informations fournies par l'établissement teneur de comptes sont incomplètes ou erronées,



le dépositaire central peut demander la communication de ces informations, sous astreinte, au Président du tribunal de grande instance statuant en référé.

Les renseignements obtenus par la Société ne peuvent être cédés par celle-ci, même à titre gratuit, sous peine des sanctions pénales prévues à l'article 226-13 du Code pénal.

L'intermédiaire inscrit pour le compte d'un propriétaire de titres sous la forme nominative n'ayant pas son domicile sur le territoire français est tenu de révéler dans les conditions, notamment de délai, prévues par les dispositions légales et réglementaires en vigueur, l'identité des propriétaires de ces titres, ainsi que la quantité de titres détenus par chacun d'eux, sur simple demande de la Société ou de son mandataire, laquelle peut être présentée à tout moment.

Aussi longtemps que la Société estime que certains détenteurs de titres, au porteur ou sous la forme nominative, dont l'identité lui a été communiquée, le sont pour le compte de tiers propriétaires de titres, elle est en droit de demander à ces détenteurs de révéler l'identité des propriétaires de ces titres, ainsi que la quantité de titres détenus par chacun d'eux, dans les conditions prévues ci-dessus. Lorsque la personne faisant l'objet d'une demande conformément aux dispositions ci-dessus n'a pas transmis les informations ainsi demandées dans les délais légaux et réglementaires ou a transmis des renseignements incomplets

ou erronés relatifs soit à sa qualité, soit aux propriétaires des titres, soit à la quantité de titres détenus par chacun d'eux, les actions ou les titres donnant accès immédiatement ou à terme au capital et pour lesquels cette personne a été inscrite en compte sont privés des droits de vote pour toute assemblée d'actionnaires qui se tiendrait jusqu'à la date de régularisation de l'indication, et le paiement du dividende correspondant est différé jusqu'à cette date.

En outre, au cas où la personne inscrite méconnaîtrait sciemment les dispositions ci-dessus, le tribunal dans le ressort duquel la Société a son siège social peut, sur demande de la Société ou d'un ou plusieurs actionnaires détenant au moins 5 % du capital, prononcer la privation totale ou partielle, pour une durée totale ne pouvant excéder cinq ans, des droits de vote attachés aux actions ayant fait l'objet de l'interrogation et, éventuellement pour la même période, du dividende correspondant.

La Société peut, en outre et sans préjudice des obligations de déclaration prévues à l'article 8.2 des statuts, demander à toute personne morale propriétaire de ses actions et possédant une participation dépassant le quarantième du capital ou des droits de vote de lui faire connaître l'identité des personnes détenant directement ou indirectement plus du tiers du capital social ou des droits de vote de cette personne morale qui sont susceptibles d'être exercés aux assemblées générales de celle-ci.

### 5.5.7 Franchissement de seuils (article 8.2 des statuts)

Outre l'obligation légale d'informer la Société de la détention de certaines fractions du capital ou des droits de vote, toute personne, physique ou morale agissant seule ou de concert qui vient à posséder, au sens des articles L. 233-9 et L. 233-10 du Code de commerce, directement ou indirectement, un pourcentage du capital ou des droits de vote égal ou supérieur à 1 %, est tenue d'informer la Société par lettre recommandée avec demande d'avis de réception indiquant le nombre total d'actions, de droits de vote et de titres donnant accès à terme au capital ainsi que les droits de vote qui y sont attachés qu'elle détient seule ou de concert, directement ou indirectement, dans le délai de cinq jours de Bourse à compter du franchissement de ce seuil.

Au-delà de ce seuil de 1 % et jusqu'à 30 %, cette obligation de déclaration doit être renouvelée dans les mêmes conditions

ci-dessus chaque fois qu'un multiple de 0,5 % du capital ou des droits de vote est franchi.

À défaut d'avoir été déclarées ainsi qu'il est dit aux deux premiers paragraphes ci-dessus, les actions excédant la fraction qui aurait dû être déclarée sont privées du droit de vote dans les assemblées d'actionnaires, si à l'occasion d'une assemblée, le défaut de déclaration a été constaté et si un ou plusieurs actionnaires détenant ensemble 3 % au moins du capital ou des droits de vote de la Société en font la demande lors de cette assemblée.

Toute personne physique ou morale est également tenue d'informer la Société dans les formes et délais prévus aux deux premiers alinéas ci-dessus, lorsque sa participation directe, indirecte ou de concert devient inférieure à l'un quelconque des seuils mentionnés auxdits alinéas.

# Assemblée générale

6.1	RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS <b>RFA</b>	312
6.2	PROJET D'ORDRE DU JOUR ET PROJET DE TEXTE DES RÉSOLUTIONS PRÉSENTÉES À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DES ACTIONNAIRES <b>RFA</b>	315
6.2.1	Projet d'ordre du jour de l'assemblée générale mixte du 7 juin 2016	315
6.2.2	Projet de texte des résolutions proposées à l'assemblée générale mixte du 7 juin 2016	316
6.3	RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION SUR LES RÉSOLUTIONS PRÉSENTÉES À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DES ACTIONNAIRES DU 7 JUIN 2016 <b>RFA</b>	327
6.4	RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR L'ÉMISSION D' ACTIONS ET DE DIVERSES VALEURS MOBILIÈRES AVEC MAINTIEN ET/OU SUPPRESSION DU DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION <b>RFA</b>	337
6.5	RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR L'AUGMENTATION DU CAPITAL RÉSERVÉE AUX ADHÉRENTS D'UN PLAN D'ÉPARGNE D'ENTREPRISE <b>RFA</b>	339
6.6	RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR L'AUTORISATION D'ATTRIBUTION D' ACTIONS GRATUITES EXISTANTES OU À ÉMETTRE <b>RFA</b>	341
6.7	RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR L'AUTORISATION D'ATTRIBUTION D' ACTIONS GRATUITES EXISTANTES <b>RFA</b>	342
6.8	RAPPORT COMPLÉMENTAIRE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION SUR L'UTILISATION DE LA DÉLÉGATION DE COMPÉTENCE AU TITRE DE LA 19 <sup>ÈME</sup> RÉSOLUTION DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DES ACTIONNAIRES DU 15 MAI 2014 (ARTICLE R. 225-116 DU CODE DE COMMERCE)	343

Les éléments du Rapport financier annuel sont identifiés dans le sommaire à l'aide du pictogramme **RFA**

## 6.1 RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS

### **KPMG Audit Département de KPMG S.A.**

Tour EQHO  
2, avenue Gambetta  
CS 60055  
92066 Paris-La Défense Cedex

Commissaire aux comptes  
Membre de la compagnie régionale de Versailles

### **ERNST & YOUNG Audit**

1/2, place des Saisons  
92400 Courbevoie – Paris-La Défense 1  
S.A.S. à capital variable

Commissaire aux comptes  
Membre de la compagnie régionale de Versailles

### **Arkema S.A.**

Siège social : 420, rue d'Estienne d'Orves - 92700 Colombes

Capital social : €.744 721 010

### **Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés**

#### **Assemblée générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2015**

Aux Actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions et engagements réglementés.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques, les modalités essentielles ainsi que les motifs justifiant de l'intérêt pour la société des conventions et engagements dont nous avons été avisés ou que nous aurions découverts à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions et engagements. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-31 du Code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions et engagements en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 225-31 du Code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions et engagements déjà approuvés par l'assemblée générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

### **CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS SOUMIS A L'APPROBATION DE L'ASSEMBLEE GENERALE**

#### **Conventions et engagements autorisés au cours de l'exercice écoulé**

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention ni d'aucun engagement autorisés au cours de l'exercice écoulé à soumettre à l'approbation de l'assemblée générale en application des dispositions de l'article L. 225-38 du Code de commerce.

#### **Conventions et engagements autorisés depuis la clôture**

Nous avons été avisés de l'engagement suivant, autorisé depuis la clôture de l'exercice écoulé, qui a fait l'objet de l'autorisation préalable de votre Conseil d'administration du 2 mars 2016.

#### **Avec M. Thierry Le Hénaff, Président-directeur général de votre société**

Votre Conseil d'administration a décidé lors de sa séance du 2 mars 2016 de renouveler l'engagement lié à la cessation de fonctions de M. Thierry Le Hénaff, Président-directeur général, en cas de départ contraint, sous réserve du renouvellement du mandat d'administrateur

de M. Thierry Le Hénaff par votre assemblée générale. Conformément à l'article L. 225-42-1 du Code de commerce, cet engagement est soumis à l'approbation de votre assemblée générale du 7 juin 2016.

Conformément au Code AFEP-MEDEF, votre Conseil d'administration a décidé de lier le départ contraint à un changement de contrôle ou de stratégie pour le versement de l'indemnité de départ. Ainsi, le Président-directeur général ne bénéficiera d'une indemnité de départ qu'en cas de départ contraint, quelle que soit la forme que revêt ce départ, soit notamment en cas de révocation avant terme ou de non-renouvellement du mandat de Président-directeur général à l'échéance de celui-ci, lié à un changement de contrôle ou de stratégie. Elle ne sera pas due en cas de faute grave ou lourde.

Le montant de cette indemnité sera au maximum de deux années de sa rémunération totale annuelle brute (fixe plus variable) étant précisé que la base de calcul de cette dernière sera la rémunération fixe de l'année au cours de laquelle le départ contraint intervient et la moyenne des deux dernières rémunérations variables annuelles versées antérieurement à la date du départ.

Le montant de cette indemnité sera calculé en fonction de la réalisation de cinq conditions de performance suivantes :

- TRIR : le TRIR (taux de fréquence des accidents déclarés) devra être réduit d'au moins 5 % par an (taux composé moyen) entre le 31 décembre 2010 et le moment de l'exercice de la présente condition de performance. Pour ce critère, le Conseil d'administration a décidé de retenir comme année de référence, l'année 2010 qui lançait la mise en place du programme global d'amélioration de la sécurité au sein du Groupe ;
- Part variable annuelle : le paiement de la part variable annuelle devra être, en moyenne sur les trois dernières années précédant la date de départ, d'au moins 50 % de la part variable maximale ;
- Retour sur capitaux employés : la moyenne du résultat opérationnel net sur CMO ((Résultat d'exploitation courant (REX) – IS réel) / (Capitaux employés – provisions)) des trois dernières années précédant la date de départ non volontaire devra être supérieure au coût du capital du Groupe l'année précédant le début du nouveau mandat, soit 7 % en 2015. Les capitaux employés et provisions sont ceux de fin d'année, le REX courant des acquisitions réalisées en cours d'année est apprécié en année pleine, et corrigé pour les cessions ;
- Besoin en fonds de roulement (BFR) : le ratio BFR de fin d'année sur chiffre d'affaires annuel aura diminué d'au moins 2,5 % par an (taux composé moyen) entre le 31 décembre 2005 et le moment de l'exercice de la présente condition de performance ; et
- Marge d'EBITDA comparée : cet indicateur de performance économique est évalué par rapport à celui de concurrents chimistes comparables au Groupe Arkema. L'évolution de la marge d'EBITDA du Groupe devra être au moins égale à la moyenne de l'évolution des marges d'EBITDA des sociétés du panel de référence entre le 31 décembre 2005 et le moment de l'exercice de la présente condition de performance.

La valeur de l'indice de fin de période à prendre en compte dans le calcul de l'ensemble des critères ci-avant sera la moyenne de l'indice calculée au niveau du Groupe sur les trois exercices publiés précédant la date du départ contraint.

- Si 5 critères sont remplis, M. Thierry Le Hénaff percevra 100 % du montant maximum des sommes prévues en cas de départ non volontaire.
- Si 4 des 5 critères sont remplis, M. Thierry Le Hénaff percevra 90 % du montant maximum des sommes prévues en cas de départ non volontaire.
- Si 3 des 5 critères sont remplis, M. Thierry Le Hénaff percevra 70 % du montant maximum des sommes prévues en cas de départ non volontaire.
- Si 2 des 5 critères sont remplis, M. Thierry Le Hénaff percevra 40 % des sommes prévues en cas de départ non volontaire.
- Si moins de 2 critères sont remplis, l'indemnité ne sera pas due.

Par ailleurs, pour tenir compte de l'évolution du régime de retraite supplémentaire à compter du renouvellement de son mandat, et en conformité avec la recommandation du Code AFEP-MEDEF applicable en matière de cumul des dispositifs d'indemnité de départ et de retraite supplémentaire, votre Conseil d'administration a décidé de réduire progressivement comme suit le montant de l'indemnité de départ après 60 ans :

- 18 mois de rémunération totale annuelle brute (fixe et variable) en cas de départ après 60 ans ; et
- 12 mois de rémunération totale annuelle brute (fixe et variable) en cas de départ après 62 ans et 6 mois.

Aucun versement n'interviendra en cas de départ après 65 ans.

Votre Conseil a motivé cette convention de la façon suivante : cet engagement permet à Arkema de renouveler le mandat de son Président-directeur général dans des conditions sereines pour ce dernier.

## CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS DÉJÀ APPROUVÉS PAR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

### Conventions et engagements approuvés au cours d'exercices antérieurs

#### Sans exécution au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article R. 225-30 du Code de commerce, nous avons été informés de la poursuite au cours de l'exercice écoulé des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, qui n'ont pas donné lieu à exécution au cours de l'exercice écoulé.

**Avec M. Thierry Le Hénaff, Président-directeur général de votre Société**

## a) Indemnité en cas de départ non volontaire

M. Thierry Le Hénaff bénéficie, en cas de départ non volontaire ou lié à un changement de contrôle de la Société ou de stratégie décidé par le Conseil d'administration et sauf faute grave ou lourde, d'une indemnité dont le montant sera calculé en fonction de la réalisation de conditions de performance de son bénéficiaire, appréciées au regard de celles de votre Société, et dont le montant ne pourra excéder deux années de sa rémunération totale annuelle brute pour l'année en cours.

Les conditions de performance retenues sont constituées de cinq critères : un critère lié à la sécurité (taux de fréquence des accidents déclarés), un critère externe (évolution de la marge d'EBITDA par rapport à celle d'un panel prédéfini de groupes de référence de l'industrie chimique) et trois critères financiers (Besoin en Fonds de Roulement, marge d'EBITDA, retour sur capitaux employés). L'indice de référence à prendre en compte dans le calcul des cinq critères de performance sera celui correspondant aux données du Groupe Arkema au 31 décembre 2005, et la valeur de l'indice de fin de période à prendre en compte dans le calcul de l'ensemble des critères sera la moyenne de l'indice calculée au niveau du Groupe sur les deux exercices publiés précédant la date de départ non volontaire.

Les conditions de performance liées aux cinq critères quantitatifs cités ci-dessus sont présentées de façon détaillée dans notre rapport spécial en date du 16 mars 2012.

Cette convention se poursuit jusqu'à la date de renouvellement du mandat d'administrateur de M. Thierry Le Hénaff par votre assemblée générale du 7 juin 2016 et a fait l'objet d'un renouvellement, dans les conditions précisées dans le présent rapport, par votre Conseil d'administration lors de sa séance du 2 mars 2016.

## b) Régime de retraite supplémentaire

M. Thierry Le Hénaff bénéficie, en plus des régimes applicables aux salariés du Groupe, du régime de retraite supplémentaire financé par la Société, applicable à certains cadres dirigeants du Groupe, sous réserve que le bénéficiaire soit présent au sein de la Société à la date de son départ en retraite. Votre Conseil d'administration a autorisé, en date du 4 juillet 2006, les modalités de reprise et d'acquisition des droits par le Président-directeur général depuis 2006 au titre de ce régime de retraite supplémentaire, selon lesquelles les engagements de la Société en matière de retraite pour le Président-directeur général correspondent au 31 décembre 2015 à une pension annuelle de retraite égale à 28,3 % de sa rémunération annuelle actuelle.

Le Conseil d'administration a décidé le 2 mars 2016 qu'il sera mis fin à ce régime de retraite supplémentaire à prestations définies dont bénéficie M. Thierry Le Hénaff à compter du renouvellement de son mandat d'administrateur par votre assemblée générale du 7 juin 2016.

**Exécutée au cours de l'exercice écoulé**

Nous avons par ailleurs été informés de l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'assemblée générale du 2 juin 2015, sur rapport spécial des commissaires aux comptes du 24 mars 2015.

**Avec M. Laurent Mignon, administrateur de votre société et Directeur général de Natixis**

Conventions conclues dans le cadre du financement de l'acquisition du groupe Bostik.

Afin de sécuriser le financement bancaire de l'acquisition du groupe Bostik et dans le respect des conditions de confidentialité stricte exigées par le vendeur, votre Société a conclu le 17 septembre 2014 avec la banque Natixis un mandat de prise ferme et d'arrangement ainsi qu'une convention de crédit-relais pour un montant global maximal en principal de 1,5 milliard d'euros (la banque Natixis intervenant en tant que coordinateur global, arrangeur mandaté initial, preneur ferme, teneur de livres et agent). Cette convention de crédit-relais d'une durée d'un an, avec une possibilité d'extension de six mois à l'option de votre Société, a été assortie d'une garantie de disponibilité de fonds usuelle pour ce type de financement. Le crédit-relais a été intégralement remboursé au 31 décembre 2015.

À la fois le mandat de prise ferme et d'arrangement ainsi que la convention de crédit-relais ont expiré à la date du 2 février 2015.

Paris-La Défense, le 11 mars 2016

Les commissaires aux comptes

**KPMG Audit**

Département de KPMG S.A.

Jacques-François Lethu  
associé

François Quédiniac  
associé

**ERNST & YOUNG Audit**

Denis Thibon  
associé

## 6.2 PROJET D'ORDRE DU JOUR ET PROJET DE TEXTE DES RÉOLUTIONS PRÉSENTÉES À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DES ACTIONNAIRES

### 6.2.1 Projet d'ordre du jour de l'assemblée générale mixte du 7 juin 2016

#### DE LA COMPÉTENCE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

- Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2015.
- Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2015.
- Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2015 et fixation du dividende.
- Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés visés aux articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce.
- Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés visés à l'article L. 225-42-1 du Code de commerce.
- Renouvellement du mandat d'administrateur de M. Thierry Le Hénaff.
- Consultation des actionnaires sur les éléments de la rémunération de M. Thierry Le Hénaff.
- Autorisation à donner au Conseil d'administration à l'effet d'opérer sur les actions de la Société.

#### DE LA COMPÉTENCE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EXTRAORDINAIRE

- Délégation de compétence donnée au Conseil d'administration à l'effet d'émettre des actions de la Société et/ou des valeurs mobilières donnant accès à des actions de la Société, avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires.
- Délégation de compétence donnée au Conseil d'administration à l'effet d'émettre des actions de la Société et/ou des valeurs mobilières donnant accès à des actions de la Société, par voie d'offre au public, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires et délai de priorité obligatoire.

- Délégation de compétence donnée au Conseil d'administration à l'effet d'émettre des actions de la Société et/ou des valeurs mobilières donnant accès à des actions de la Société, par une offre visée à l'article L. 411-2 II du Code monétaire et financier, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires.
- Autorisation consentie au Conseil d'administration, en cas d'émission d'actions de la Société et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des actions de la Société, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, de fixer le prix d'émission selon les modalités fixées par l'assemblée générale dans la limite de 10 % du capital social par période de 12 mois.
- Délégation de pouvoirs donnée au Conseil d'administration pour augmenter le capital social en vue de rémunérer des apports en nature.
- Autorisation donnée au Conseil d'administration à l'effet, en cas d'augmentation de capital avec maintien ou suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, d'augmenter le nombre de titres à émettre en vertu des cinq résolutions précédentes.
- Limitation globale des autorisations d'augmentation de capital immédiate et/ou à terme.
- Délégation donnée au Conseil d'administration à l'effet de procéder à des augmentations de capital réservées aux adhérents à un Plan d'Épargne d'Entreprise, avec suppression du droit préférentiel de souscription.
- Autorisation donnée au Conseil d'administration à l'effet d'attribuer gratuitement des actions de la Société.
- Autorisation donnée au Conseil d'administration à l'effet d'attribuer gratuitement des actions de la Société au profit du Président-directeur général.
- Modification des statuts pour permettre la désignation d'un administrateur représentant les salariés.
- Pouvoirs en vue de l'accomplissement des formalités.



## 6.2.2 Projet de texte des résolutions proposées à l'assemblée générale mixte du 7 juin 2016

### RÉSOLUTIONS DE LA COMPÉTENCE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

#### Première résolution

(Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2015)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2015, du rapport de gestion du Conseil d'administration et des rapports des commissaires aux comptes, approuve les comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2015 tels qu'ils lui ont été présentés ainsi que les opérations traduites dans ces comptes et résumées dans ces rapports.

Conformément aux dispositions de l'article 223 quater du Code général des impôts, l'assemblée générale ordinaire constate qu'il n'a pas été engagé de dépenses et charges visées à l'article 39-4 dudit Code au cours de l'exercice écoulé.

#### Deuxième résolution

(Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2015)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2015, du rapport du Conseil d'administration sur la gestion du Groupe et du rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés, approuve les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2015 tels qu'ils lui ont été présentés ainsi que les opérations traduites dans ces comptes et résumées dans ces rapports.

#### Troisième résolution

(Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2015 et fixation du dividende)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, et après avoir constaté que les comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2015 font apparaître un bénéfice de 753 934 202,81 euros décide, sur la proposition du Conseil d'administration, d'affecter comme suit le bénéfice de l'exercice :

Bénéfice de l'exercice	753 934 202,81 €
Report à nouveau antérieur	44 448 134,86 €
Dotation à la réserve légale	2 012 511,42 €
Bénéfice distribuable	796 369 826,25 €
Dividende distribué <sup>(1)</sup>	141 496 991,90 €

(1) Le montant total de la distribution est calculé sur le fondement du nombre d'actions portant jouissance au 1<sup>er</sup> janvier 2015 et existantes à la date de la réunion du Conseil d'administration qui arrête le projet de résolution et ouvrant en conséquence droit au dividende et pourra varier si le nombre d'actions ouvrant droit à dividende évolue jusqu'à la date de détachement du dividende en fonction notamment du nombre d'actions auto-détenues et du fait de l'augmentation de capital réservée aux salariés décidée par le Conseil d'administration du 2 mars 2016 dans la limite de 1 200 000 actions.

L'assemblée générale décide en conséquence la mise en paiement au titre des 74 472 101 actions portant jouissance au 1<sup>er</sup> janvier 2015 et existantes à la date de la réunion du Conseil d'administration qui arrête le projet de résolutions, d'un dividende de 141 496 991,90 euros correspondant à une distribution de 1,90 euro par action, étant précisé que tous pouvoirs sont donnés au Conseil d'administration pour déterminer le montant global définitif du dividende, puis le solde distribuable, et en conséquence le montant à porter au compte « report à nouveau ».

Le dividende de l'exercice 2015 sera détaché de l'action le 9 juin 2016 et mis en paiement le 13 juin 2016.

Cette distribution est éligible à l'abattement de 40 % bénéficiant aux personnes physiques fiscalement domiciliées en France tel qu'indiqué à l'article 158.3-2° du Code général des impôts.

Il est rappelé que le dividende mis en paiement au titre des trois exercices précédents s'est établi ainsi :

Exercice	2013	2014	2015
Dividende net par action (en euro)	1,85 <sup>(2)</sup>	1,85 <sup>(2)</sup>	1,90 <sup>(2)</sup>

(2) Montants éligibles en intégralité à l'abattement de 40 % bénéficiant aux personnes physiques fiscalement domiciliées en France tel qu'indiqué à l'article 158.3-2° du Code général des impôts.

**Quatrième résolution**

*(Conventions visées aux articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce)*

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, et connaissance prise du rapport spécial des commissaires aux comptes prévus à l'article L. 225-40 du Code de commerce, approuve ledit rapport et prend acte des informations relatives aux conventions conclues et aux engagements pris au cours d'exercices antérieurs visés dans ce rapport et qu'aucune convention ou aucun nouvel engagement n'a été souscrit au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2015.

**Cinquième résolution**

*(Conventions visées à l'article L. 225-42-1 du Code de commerce)*

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport spécial des commissaires aux comptes, prend acte et déclare approuver, conformément aux dispositions de l'article L. 225-42-1 du Code de commerce, la convention conclue avec M. Thierry Le Hénaff énoncée dans ledit rapport, sous réserve que son mandat de Président-directeur général soit renouvelé par le Conseil d'administration.

**Sixième résolution**

*(Renouvellement du mandat d'administrateur de M. Thierry Le Hénaff)*

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et constaté que le mandat d'administrateur de M. Thierry Le Hénaff expire ce jour, décide de renouveler son mandat pour une durée de quatre (4) ans qui expirera à l'issue de l'assemblée générale ordinaire appelée à statuer en 2020 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2019.

**Septième résolution**

*(Avis consultatif des actionnaires sur les éléments de la rémunération de M. Thierry Le Hénaff)*

L'assemblée générale, consultée en application de la recommandation du § 24.3 du Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF qui constitue le code de référence de la Société en application de l'article L. 225-37 du Code de commerce, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, émet un avis favorable sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2015 à M. Thierry Le Hénaff, Président-directeur général de la Société, tels que présentés dans ledit rapport.

**Huitième résolution**

*(Autorisation donnée au Conseil d'administration, pour une durée de 18 mois, à l'effet d'opérer sur les actions de la Société)*

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, autorise le Conseil d'administration, à acheter ou faire acheter des actions de la Société, conformément aux dispositions des articles L. 225-209 et suivants du Code de commerce, du règlement européen n° 2273/2003 du 22 décembre 2003 et du Titre IV du Livre II du règlement général de l'Autorité des marchés financiers, dans la limite de 10 % du nombre total des actions composant le capital social, à quelque moment que ce soit, étant précisé que cette limite de 10 % s'applique à un nombre d'actions de la Société qui sera, le cas échéant, ajusté pour prendre en compte les opérations affectant le capital social postérieurement à la présente assemblée, dans les conditions suivantes :

- (i) le prix unitaire maximum d'achat ne devra pas excéder 95 euros.  
Le Conseil d'administration pourra toutefois ajuster le prix d'achat susmentionné en cas d'incorporation de primes, de réserves ou de bénéfices, donnant lieu soit à l'élévation de la valeur nominale des actions, soit à la création et à l'attribution gratuite d'actions, ainsi qu'en cas de division de la valeur nominale de l'action ou de regroupement d'actions, ou de toute autre opération portant sur les capitaux propres, pour tenir compte de l'incidence de ces opérations sur la valeur de l'action ;
- (ii) le montant global maximum des fonds destinés à la réalisation de ce programme d'achat d'actions ne devra pas excéder 100 millions d'euros ;
- (iii) les acquisitions réalisées par la Société en vertu de la présente autorisation ne pourront en aucun cas l'amener à détenir, directement ou indirectement, plus de 10 % des actions composant le capital social de la Société ;
- (iv) les actions rachetées et conservées par la Société seront privées de droit de vote et ne donneront pas droit au paiement du dividende ;
- (v) l'acquisition ou le transfert de ces actions pourra être effectué à tout moment, à l'exception des périodes d'offres publiques sur les titres de la Société, dans les conditions et limites, notamment de volumes et de prix, prévues par les textes en vigueur à la date des opérations considérées, par tous moyens, notamment sur le marché ou de gré à gré, y compris par acquisition ou cession de blocs, par le recours à des instruments financiers dérivés ou à des bons négociés sur un marché réglementé ou de gré à gré, dans les conditions prévues par les autorités de marché et aux époques que le Conseil d'administration ou la personne agissant sur la délégation du Conseil d'administration appréciera.

L'assemblée générale décide que ces achats d'actions pourront être effectués en vue de toute affectation permise par la loi ou qui viendrait à être permise par la loi, et notamment en vue :

- (i) de mettre en œuvre les pratiques de marché admises par l'Autorité des marchés financiers telles que (a) l'achat d'actions de la Société pour conservation et remise ultérieure à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe, étant précisé que les actions acquises à cet effet ne peuvent excéder 5 % du capital de la Société au moment de l'acquisition ou (b) les opérations d'achat ou de vente dans le cadre d'un contrat de liquidité conclu avec un prestataire de services d'investissement et conforme à la charte de déontologie reconnue par l'Autorité des marchés financiers, ainsi que (c) toute pratique de marché qui serait ultérieurement admise par l'Autorité des marchés financiers ou par la loi ;
- (ii) de mettre en place et d'honorer des obligations et notamment de remettre des actions à l'occasion de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant accès par tous moyens immédiatement ou à terme à des actions de la Société, ainsi que réaliser toutes opérations de couverture à raison des obligations de la Société liées à ces valeurs mobilières, dans les conditions prévues par les autorités de marché et aux époques que le Conseil d'administration ou la personne agissant sur la délégation du Conseil d'administration appréciera ;
- (iii) de couvrir des plans d'options d'achat d'actions octroyés aux salariés ou mandataires sociaux de la Société ou de son groupe ;
- (iv) d'attribuer gratuitement aux salariés ou mandataires sociaux de la Société ou de son groupe des actions de la Société, notamment dans les conditions visées par les articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce ;
- (v) de proposer aux salariés d'acquérir des actions, directement, ou par l'intermédiaire d'un Plan d'Épargne Entreprise dans les conditions prévues par la loi, notamment les articles L. 3332-1 et suivants du Code du travail ;
- (vi) d'annuler tout ou partie des actions ainsi rachetées en vue de réduire le capital de la Société.

L'assemblée générale confère tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de délégation dans les conditions fixées par la loi, pour assurer l'exécution de cette autorisation, et notamment en fixer les termes et en arrêter les modalités, pour réaliser le programme de rachat et notamment pour passer tous ordres de bourse, conclure tous accords, établir et modifier tous documents, notamment d'information, effectuer toutes formalités, en ce compris affecter ou réaffecter les actions acquises aux différentes finalités poursuivies, et toutes déclarations auprès de l'Autorité des marchés financiers et de tous organismes et, d'une manière générale, faire tout ce qui est nécessaire.

L'assemblée générale décide que cette autorisation est donnée pour une durée de dix-huit (18) mois à compter de la présente assemblée générale. Elle prive d'effet pour sa partie non utilisée, toute autorisation antérieure ayant le même objet et plus particulièrement celle donnée par l'assemblée générale mixte du 2 juin 2015 dans sa 10<sup>ème</sup> résolution.

## RÉSOLUTIONS DE LA COMPÉTENCE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EXTRAORDINAIRE

### Neuvième résolution

*(Délégation de compétence donnée au Conseil d'administration, pour une durée de 26 mois, à l'effet d'émettre des actions de la Société et/ou des valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, à des actions de la Société, avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires)*

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes, et conformément aux dispositions du Code de commerce, notamment des articles L. 225-129-2, L. 225-132, et L. 228-91 et suivants :

- (i) délègue au Conseil d'administration sa compétence pour décider, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, une ou plusieurs augmentations de capital par l'émission, tant en France qu'à l'étranger, avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires, d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès par tous moyens, immédiatement ou à terme, à des actions existantes ou à émettre de la Société, en ce compris des bons, émis à titre onéreux ou gratuit, dont la souscription pourra être opérée soit en espèces, soit par compensation de créances liquides et exigibles ;
- (ii) décide que le plafond du montant nominal de l'augmentation de capital de la Société immédiate ou à terme, résultant de l'ensemble des émissions réalisées en vertu de cette délégation est fixé à trois cent soixante-douze (372) millions d'euros, montant qui s'imputera sur le plafond global prévu à la 15<sup>ème</sup> résolution et qui pourra être augmenté, le cas échéant, du montant nominal supplémentaire des actions de la Société à émettre pour préserver, conformément à la loi, et aux stipulations contractuelles éventuellement applicables, les droits des porteurs de valeurs mobilières et d'autres droits donnant accès au capital de la Société ;
- (iii) décide que le montant nominal maximum des valeurs mobilières représentatives de titres de créance susceptibles d'être émises et donnant accès immédiatement ou à terme au capital de la Société au titre de la présente résolution, ne pourra excéder sept cent cinquante (750) millions d'euros ou la contre-valeur de ce montant en devise étrangère ou en unité de compte, à la date de la décision d'émission, étant précisé (a) que ce montant ne comprend pas la ou les primes de remboursement au-dessus du pair, s'il en était prévu, (b) que ce montant est commun à l'ensemble des titres de créance dont l'émission est susceptible d'être réalisée en application des 9<sup>ème</sup> à 14<sup>ème</sup> résolutions soumises à la présente assemblée (c) mais que ce montant est autonome et distinct du montant des titres de créance dont l'émission serait décidée ou autorisée par le Conseil d'administration conformément à l'article L. 228-40 du Code de commerce ;
- (iv) décide que les actionnaires ont, proportionnellement au montant de leurs actions, un droit préférentiel de souscription

à titre irréductible aux actions et valeurs mobilières émises en vertu de la présente résolution et que le Conseil d'administration pourra instituer au profit des actionnaires un droit de souscription à titre réductible aux actions ou aux valeurs mobilières émises, qui s'exercera proportionnellement au droit de souscription dont ils disposent et dans la limite de leurs demandes ;

- (v) décide que si les souscriptions à titre irréductible et, le cas échéant, à titre réductible n'ont pas absorbé la totalité de l'émission, le Conseil d'administration pourra utiliser dans l'ordre qu'il détermine les facultés prévues par l'article L. 225-134 du Code de commerce ou certaines d'entre elles ;
- (vi) prend acte du fait que cette délégation emporte, de plein droit, renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions de la Société auxquelles les valeurs mobilières donnant accès au capital qui seraient émises sur le fondement de la présente délégation pourront donner droit ;
- (vii) décide que le Conseil d'administration ne pourra pas, sauf autorisation préalable de l'assemblée générale, faire usage de la présente délégation de compétence à compter du dépôt par un tiers d'une offre publique visant les titres de la Société et ce, jusqu'à la fin de la période d'offre ;
- (viii) donne tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, à l'effet notamment, sans que cette liste soit limitative :
  - de fixer le montant des émissions, le prix d'émission, la nature et les caractéristiques des valeurs mobilières à émettre, ainsi que les autres modalités de leur émission,
  - de réaliser les émissions envisagées et, le cas échéant, y surseoir,
  - d'imputer les frais des émissions ainsi que les frais d'admission des titres de la Société aux négociations sur un marché réglementé sur le montant des primes afférentes à ces opérations et de prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation,
  - et généralement, passer toute convention notamment afin de parvenir à la bonne fin des émissions envisagées, prendre toutes mesures et effectuer toutes formalités utiles à l'émission, à la cotation et au service financier des titres émis en vertu de cette délégation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés.

L'assemblée générale décide que cette délégation est donnée au Conseil d'administration pour une durée de vingt-six (26) mois à compter de la présente assemblée générale ; elle prive d'effet, pour sa partie non utilisée, toute délégation antérieure ayant le même objet et en particulier celle donnée par l'assemblée générale mixte du 15 mai 2014 dans sa 14<sup>ème</sup> résolution.

#### Dixième résolution

*(Délégation de compétence au Conseil d'administration, pour une durée de 26 mois, à l'effet d'émettre des actions et/ou des valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme,*

*à des actions de la Société, par voie d'offre au public, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires et délai de priorité de 5 jours)*

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes, et conformément aux dispositions du Code de commerce, notamment des articles L. 225-129-2, L. 225-135, L. 225-136, L. 228-91 et suivants :

- (i) délègue au Conseil d'administration sa compétence pour décider, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, une ou plusieurs augmentations de capital par l'émission, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, par voie d'offre au public, tant en France qu'à l'étranger, d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès par tous moyens, immédiatement ou à terme, à des actions existantes ou à émettre de la Société, dont la souscription pourra être opérée soit en espèces, soit par compensation de créances liquides et exigibles ;
- (ii) décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux valeurs mobilières à émettre en vertu de cette délégation ;
- (iii) décide que les actionnaires bénéficieront, conformément aux dispositions de l'article L. 225-135 du Code de commerce, d'un délai de priorité de souscription irréductible et réductible d'une durée de cinq (5) jours, sans donner lieu à la création de droits négociables ; les titres non souscrits en vertu de ce droit pourront faire l'objet d'un placement public en France ou à l'étranger, ou sur le marché international ;
- (iv) décide que le plafond du montant nominal de l'augmentation de capital de la Société, immédiate ou à terme, résultant de l'ensemble des émissions réalisées en vertu de cette délégation est fixé à 10 % du montant du capital social de la Société à la date de la présente assemblée générale, montant qui s'imputera sur le plafond global prévu à la 15<sup>ème</sup> résolution ci-après et qui pourra être augmenté, le cas échéant, du montant nominal supplémentaire des actions de la Société à émettre pour préserver, conformément à la loi, et aux stipulations contractuelles éventuellement applicables, les droits des porteurs de valeurs mobilières et d'autres droits donnant accès au capital de la Société ;
- (v) décide que le montant nominal maximum des valeurs mobilières représentatives de titres de créance susceptibles d'être émises et donnant accès immédiatement ou à terme au capital de la Société au titre de la présente résolution, ne pourra excéder sept cent cinquante (750) millions d'euros ou la contre-valeur de ce montant en devise étrangère ou en unité de compte, à la date de la décision d'émission, étant précisé (a) que ce montant ne comprend pas la ou les primes de remboursement au-dessus du pair, s'il en était prévu, (b) que ce montant s'impute sur le plafond global de sept cent cinquante (750) millions d'euros pour l'émission des titres de créance en application des 9<sup>ème</sup> à 14<sup>ème</sup> résolutions soumises à la présente assemblée mais (c) que ce montant est autonome et distinct du montant des titres de créance dont l'émission

serait décidée ou autorisée par le Conseil d'administration conformément à l'article L. 228-40 du Code de commerce ;

- (vi) décide que si les souscriptions, y compris, le cas échéant, celles des actionnaires, n'ont pas absorbé la totalité de l'émission, le Conseil d'administration pourra limiter le montant de l'opération dans les conditions prévues par l'article L. 225-134 du Code de commerce ;
- (vii) prend acte du fait que la présente délégation emporte, de plein droit, renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions de la Société auxquelles les valeurs mobilières qui seraient émises sur le fondement de la présente délégation pourront donner droit ;
- (viii) décide que le prix d'émission des actions émises ou auxquelles sont susceptibles de donner droit les valeurs mobilières émises en vertu de la présente délégation sera fixé de telle sorte que sur la base du taux de conversion ou d'échange, le prix d'émission des actions qui pourront être créées par conversion, échange ou de toute autre manière, devra être au moins égal au montant minimum prévu par les lois et règlements en vigueur au moment de l'utilisation de la présente délégation (à ce jour, la moyenne pondérée des cours des trois dernières séances de bourse précédant la date de fixation de ce prix diminuée d'une décote de 5 %), après correction, s'il y a lieu, de ce montant pour tenir compte de la différence de date de jouissance ;
- (ix) décide que le Conseil d'administration ne pourra pas, sans autorisation préalable de l'assemblée générale, faire usage de la présente délégation de compétence à compter du dépôt par un tiers d'une offre publique visant les titres de la Société et ce, jusqu'à la fin de la période d'offre ;
- (x) donne tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, à l'effet notamment, sans que cette liste soit limitative :
  - de fixer le montant des émissions, le prix d'émission, la nature et les caractéristiques des valeurs mobilières à émettre, ainsi que les autres modalités de leur émission,
  - de réaliser les émissions envisagées et, le cas échéant, y surseoir,
  - d'imputer les frais des émissions ainsi que les frais d'admission des titres de la Société aux négociations sur un marché réglementé sur le montant des primes afférentes à ces opérations et de prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation,
  - et généralement, passer toute convention notamment afin de parvenir à la bonne fin des émissions envisagées, prendre toutes mesures et effectuer toutes formalités utiles à l'émission, à la cotation et au service financier des titres émis en vertu de cette délégation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés.

L'assemblée générale décide que cette délégation est donnée au Conseil d'administration pour une durée de vingt-six (26) mois à compter de la présente assemblée générale ; elle prive d'effet, pour sa partie non utilisée, toute délégation antérieure ayant

le même objet et en particulier celle donnée par l'assemblée générale mixte du 15 mai 2014 dans sa 15<sup>ème</sup> résolution.

#### Onzième résolution

*(Délégation de compétence au Conseil d'administration, pour une durée de 26 mois, en vue d'augmenter le capital, avec suppression du droit préférentiel de souscription, par émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, à des actions de la Société, par une offre visée à l'article L. 411-2 II du Code monétaire et financier)*

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes et conformément aux dispositions du Code de commerce, notamment des articles L. 225-129-2, L. 225-135, L. 225-136 et L. 228-91 et suivants :

- (i) délègue au Conseil d'administration sa compétence pour décider, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, une ou plusieurs augmentations du capital social par l'émission, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, par voie d'offre visée à l'article L. 411-2 II du Code monétaire et financier, tant en France qu'à l'étranger, d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès par tous moyens, immédiatement ou à terme, à des actions existantes ou à émettre de la Société, dont la souscription pourra être opérée soit en espèces, soit par compensation de créances liquides et exigibles ;
- (ii) décide que ces émissions ne pourront être effectuées qu'à l'effet de financer une opération de recapitalisation liée à une opération de croissance externe ou d'émettre un emprunt convertible ;
- (iii) décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions et autres valeurs mobilières à émettre en vertu de la présente résolution ;
- (iv) décide que le montant nominal maximum des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées, immédiatement ou à terme, en vertu de cette délégation, est fixé à 10 % du capital social de la Société à la date de la présente assemblée générale, montant qui s'impute sur le plafond nominal prévu à la 15<sup>ème</sup> résolution ci-après et qui pourra être augmenté, le cas échéant, du montant nominal supplémentaire des actions de la Société à émettre pour préserver, conformément à la loi, et aux stipulations contractuelles éventuellement applicables, les droits des porteurs de valeurs mobilières et d'autres droits donnant accès au capital de la Société ;
- (v) décide que le montant nominal maximum des valeurs mobilières représentatives de titres de créances susceptibles d'être émises et donnant accès immédiatement ou à terme au capital de la Société au titre de la présente résolution, ne pourra excéder sept cent cinquante (750) millions d'euros ou la contre-valeur de ce montant en devise étrangère ou en unité de compte, à la date d'émission, étant précisé (a) que ce montant ne comprend pas la ou les primes de remboursement au-dessus du pair, s'il en était prévu, (b) que ce montant s'impute sur le plafond global de sept cent



cinquante (750) millions d'euros pour l'émission des titres de créance en application des 9<sup>ème</sup> à 14<sup>ème</sup> résolutions soumises à la présente assemblée mais (c) que ce montant est autonome et distinct du montant des titres de créance dont l'émission serait décidée ou autorisée par le Conseil d'administration conformément à l'article L. 228-40 du Code de commerce ;

- (vi) décide que si les souscriptions, y compris, le cas échéant, celles des actionnaires, n'ont pas absorbé la totalité de l'émission, le Conseil d'administration pourra limiter le montant de l'opération dans les conditions prévues par l'article L. 225-134 du Code de commerce ;
- (vii) prend acte du fait que cette délégation emporte, de plein droit, renonciation par les actionnaires de la Société à leur droit préférentiel de souscription aux actions de la Société auxquelles les valeurs mobilières donnant accès au capital émises en application de cette résolution donneront droit ;
- (viii) décide que le prix d'émission des actions émises ou auxquelles sont susceptibles de donner droit les valeurs mobilières émises en vertu de la présente délégation sera fixé de telle sorte que sur la base du taux de conversion ou d'échange, le prix d'émission des actions qui pourront être créées par conversion, échange ou de toute autre manière, devra être au moins égal au montant minimum prévu par les lois et règlements en vigueur au moment de l'utilisation de la présente délégation (à ce jour, la moyenne pondérée des cours des trois dernières séances de bourse précédant la date de fixation de ce prix diminuée d'une décote de 5 %), après correction, s'il y a lieu, de ce montant pour tenir compte de la différence de date de jouissance ;
- (ix) décide que le Conseil d'administration ne pourra pas, sauf autorisation préalable de l'assemblée générale, faire usage de la présente délégation de compétence à compter du dépôt par un tiers d'une offre publique visant les titres de la Société et ce, jusqu'à la fin de la période d'offre ;
- (x) donne tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, à l'effet de mettre en œuvre la présente délégation, et notamment, sans que cette liste soit limitative :
  - de décider l'augmentation de capital, fixer le montant des émissions, le prix d'émission, la nature et les caractéristiques des actions ou autres valeurs mobilières à émettre, ainsi que les autres modalités de leur émission,
  - de réaliser les émissions envisagées et, le cas échéant, y surseoir,
  - d'imputer les frais des augmentations de capital ainsi que les frais d'admission des titres de la Société aux négociations sur un marché réglementé sur le montant de la prime d'émission afférente à ces opérations et de prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après émission, et
  - d'une manière générale, passer toute convention notamment afin de parvenir à la bonne fin des émissions envisagées, prendre toutes mesures et effectuer toutes formalités utiles à l'émission, à la cotation et au service financier des titres

émis en vertu de cette délégation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés.

L'assemblée générale décide que cette délégation est conférée au Conseil d'administration pour une durée de vingt-six (26) mois à compter de la présente assemblée générale ; elle prive d'effet, pour sa partie non utilisée, toute délégation antérieure ayant le même objet et en particulier celle donnée par l'assemblée générale mixte du 15 mai 2014 dans sa 16<sup>ème</sup> résolution.

#### Douzième résolution

*(Autorisation consentie au Conseil d'administration, pour une durée de 26 mois, en cas d'émission d'actions de la Société ou de valeurs mobilières donnant accès à des actions de la Société, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, de fixer le prix d'émission selon des modalités fixées par l'assemblée générale dans la limite de 10 % du capital social par période de 12 mois)*

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes, conformément aux dispositions de l'article L. 225-136 du Code de commerce :

- (i) autorise le Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, en cas de mise en œuvre des 10<sup>ème</sup> et 11<sup>ème</sup> résolutions, à déroger aux conditions de fixation de prix d'émission des actions ordinaires de la Société prévues par lesdites résolutions et à le fixer selon les modalités suivantes :
  - le prix d'émission des actions à émettre ou auxquelles sont susceptibles de donner droit les valeurs mobilières à émettre dans le cadre de ces résolutions sera, au choix du Conseil d'administration, égal : (i) au cours moyen de l'action sur le marché réglementé d'Euronext à Paris, pondéré par les volumes lors de la dernière séance de bourse précédant la fixation du prix de l'émission ou (ii) au cours moyen de l'action sur le marché réglementé d'Euronext Paris, pondéré par les volumes arrêtés en cours de séance au moment où le prix d'émission est fixé, dans les deux cas, éventuellement diminué d'une décote maximale de 5 % ;
  - le prix d'émission des valeurs mobilières donnant accès par tous moyens, immédiatement ou à terme au capital de la Société sera tel que la somme perçue immédiatement par la Société, majorée le cas échéant de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par elle, soit pour chaque action de la Société émise en conséquence de l'émission de ces valeurs mobilières, au moins égale au montant visé au tiret qui précède ;
  - le montant nominal maximum d'augmentation de capital résultant de la mise en œuvre de la présente résolution ne pourra excéder 10 % du capital social par période de 12 mois, montant qui s'imputera sur le plafond prévu dans la 10<sup>ème</sup> ou 11<sup>ème</sup> résolution suivant le cas ainsi que sur le plafond global prévu à la 15<sup>ème</sup> résolution ci-après ; et
- (ii) décide que le Conseil d'administration ne pourra pas, sauf autorisation préalable de l'assemblée générale, faire usage de la présente délégation de compétence à compter du dépôt



par un tiers d'une offre publique visant les titres de la Société et ce, jusqu'à la fin de la période d'offre.

La présente autorisation est consentie pour une durée de vingt-six (26) mois à compter de la présente assemblée générale.

### Treizième résolution

*(Délégation de pouvoirs donnée au Conseil d'administration pour augmenter le capital social, dans la limite de 10 % du capital social en vue de rémunérer des apports en nature)*

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport des commissaires aux comptes, conformément aux dispositions du Code de commerce et notamment de l'article L. 225-147 :

- (i) délègue au Conseil d'administration les pouvoirs nécessaires en vue d'augmenter le capital social pour rémunérer des apports en nature consentis à la Société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital d'autres sociétés, par l'émission en une ou plusieurs fois, d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès par tous moyens, immédiatement ou à terme, à des actions existantes ou à émettre de la Société, lorsque les dispositions de l'article L. 225-148 ne sont pas applicables ;
- (ii) décide que le montant nominal maximum des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées, immédiatement ou à terme, en vertu de cette délégation, ne pourra excéder 10 % du capital social de la Société à la date de la présente assemblée générale, montant qui s'imputera sur le plafond nominal prévu à la 11<sup>ème</sup> résolution de la présente assemblée générale ;
- (iii) prend acte du fait que cette délégation emporte, de plein droit, renonciation par les actionnaires de la Société à leur droit préférentiel de souscription aux actions de la Société auxquelles les valeurs mobilières donnant accès au capital émises en application de cette résolution donneront droit ;
- (iv) décide que le Conseil d'administration aura tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation, pour mettre en œuvre la présente délégation ;
- (v) décide que le Conseil d'administration ne pourra pas, sauf autorisation préalable de l'assemblée générale, faire usage de la présente délégation de compétence à compter du dépôt par un tiers d'une offre publique visant les titres de la Société et ce, jusqu'à la fin de la période d'offre.

L'assemblée générale décide que cette délégation est conférée au Conseil d'administration pour une durée de vingt-six (26) mois à compter de la présente assemblée générale.

### Quatorzième résolution

*(Autorisation à donner au Conseil d'administration en vue d'augmenter le montant des émissions en cas de demande excédentaire)*

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes et conformément aux dispositions de l'article L. 225-135-1 du Code de commerce :

- (i) autorise le Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, à décider, dans le cadre de l'utilisation des délégations qui lui ont été consenties par les 9<sup>ème</sup> à 13<sup>ème</sup> résolutions qui précèdent, dans les trente jours de la clôture de la souscription de l'émission initiale, l'augmentation du nombre de titres à émettre, dans la limite de 15 % de l'émission initiale et au même prix que celui retenu pour l'émission initiale, et sous réserve du respect du plafond prévu dans la résolution en application de laquelle l'émission est décidée ;
- (ii) décide que le Conseil d'administration ne pourra pas, sauf autorisation préalable de l'assemblée générale, faire usage de la présente délégation de compétence à compter du dépôt par un tiers d'une offre publique visant les titres de la Société et ce, jusqu'à la fin de la période d'offre ;
- (iii) donne tous pouvoirs au Conseil d'administration pour mettre en œuvre la présente autorisation conformément à la loi et aux règlements.

L'assemblée générale décide que cette autorisation est donnée pour une durée de vingt-six (26) mois à compter de la présente assemblée générale ; elle prive d'effet pour sa partie non utilisée, toute autorisation antérieure ayant le même objet et en particulier celle donnée par l'assemblée générale mixte du 15 mai 2014 dans sa 17<sup>ème</sup> résolution.

### Quinzième résolution

*(Limitation globale des autorisations d'augmentation de capital immédiate et/ou à terme)*

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, décide de fixer à :

- trois cent soixante-douze (372) millions d'euros, soit environ 50 % du capital social de la Société à la date de la présente assemblée générale, le montant nominal maximum des augmentations de capital, immédiates ou à terme, susceptibles d'être réalisées en vertu des délégations et autorisations conférées par les 9<sup>ème</sup> à 14<sup>ème</sup> résolutions ;
- 10 % du capital social de la Société à la date de la présente assemblée générale, le plafond global des émissions avec

suppression ou sans droit préférentiel de souscription, susceptibles d'être réalisées en vertu des délégations et autorisations conférées par les 11<sup>ème</sup> à 13<sup>ème</sup> résolutions,

étant précisé qu'à ces montants nominaux s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions de la Société à émettre au titre des ajustements effectués pour protéger les titulaires de droits attachés aux valeurs mobilières donnant accès à des actions de la Société.

### Seizième résolution

*(Délégation de compétence donnée au Conseil d'administration à l'effet de procéder à des augmentations de capital réservées aux adhérents à un Plan d'Épargne d'Entreprise – suppression du droit préférentiel de souscription)*

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes et conformément aux dispositions des articles L. 225-129, L. 225-129-2, L. 225-129-6, L. 228-92, L. 225-138 I et II et L. 225-138-1 du Code de commerce et aux articles L. 3332-18 et suivants du Code du travail :

- (i) délègue au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, sa compétence pour décider d'augmenter le capital social, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il déterminera, par l'émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès à des actions existantes ou à émettre de la Société, réservées aux salariés et anciens salariés de la Société et des sociétés ou groupements français ou étrangers qui lui sont liés, au sens de l'article L. 225-180 du Code de commerce et de l'article L. 3344-1 du Code du travail, adhérents à un Plan d'Épargne d'Entreprise (ci-après, les « **Bénéficiaires** ») ;
- (ii) décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions et valeurs mobilières donnant accès à des actions à émettre en vertu de cette délégation et, le cas échéant, aux actions ou autres valeurs mobilières attribuées gratuitement en application de cette délégation ;
- (iii) prend acte du fait que cette délégation emporte, de plein droit, renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions de la Société auxquelles pourront donner droit les valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société émises en application de cette délégation ;
- (iv) décide que le Conseil d'administration pourra prévoir, dans la limite des dispositions légales et réglementaires applicables, l'attribution à titre gratuit d'actions nouvelles ou existantes ou de valeurs mobilières donnant accès à des actions existantes ou à émettre de la Société, au titre de l'abondement ou le cas échéant de la décote ;
- (v) décide que le plafond du montant nominal de l'augmentation de capital de la Société, immédiate ou à terme, résultant de l'ensemble des émissions réalisées en vertu de cette délégation est fixé à douze (12) millions d'euros, étant précisé que ce plafond n'inclut pas la valeur nominale des actions de la Société qui seront éventuellement émises au titre des ajustements effectués conformément à la loi et, le

cas échéant, aux stipulations contractuelles pour protéger les titulaires de droits attachés aux valeurs mobilières donnant accès à des actions de la Société ;

- (vi) décide que le prix de souscription des actions à émettre sera égal à la moyenne des premiers cours cotés de l'action Arkema sur le marché Euronext Paris aux vingt séances de bourse précédant le jour de la décision fixant la date d'ouverture de la souscription, diminuée de la décote maximale prévue par la loi au jour de la décision du Conseil d'administration ; le Conseil d'administration pourra toutefois, s'il le juge opportun, réduire ou supprimer la décote susvisée, afin de tenir compte notamment des exigences des droits locaux applicables en cas d'offre aux adhérents à un Plan d'Épargne d'Entreprise de titres sur le marché international ou à l'étranger ;
- (vii) décide que le Conseil d'administration pourra procéder à l'attribution gratuite d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès à des actions de la Société en substitution de tout ou partie de la décote mentionnée ci-dessus, étant entendu que l'avantage total résultant de cette attribution ne pourra pas excéder les limites légales ou réglementaires ;
- (viii) décide que le Conseil d'administration pourra prévoir l'attribution, à titre gratuit, d'actions existantes ou de valeurs mobilières donnant accès à des actions existantes de la Société, étant entendu que l'avantage total résultant de cette attribution et, le cas échéant, de la décote mentionnée ci-dessus ne pourra pas dépasser les limites légales ; et sous réserve que la prise en compte de la contre-valeur pécuniaire des actions attribuées gratuitement ou de valeurs mobilières donnant accès à des actions de la Société, évaluée au prix de souscription, n'ait pas pour effet de dépasser les limites légales.

L'assemblée générale décide que le Conseil d'administration disposera, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, de tous pouvoirs à l'effet de mettre en œuvre la présente résolution et notamment pour :

- arrêter les caractéristiques, montant et modalités de toute émission ou attribution gratuite de titres ;
- déterminer que les souscriptions pourront être réalisées directement par les Bénéficiaires ou par l'intermédiaire d'un fonds commun de placement ou tout autre organisme collectif autorisé par la réglementation ;
- arrêter, dans les conditions légales, la liste des sociétés, ou groupements, dont les salariés et anciens salariés pourront souscrire aux actions ou valeurs mobilières émises et, le cas échéant, recevoir les actions ou valeurs mobilières attribuées gratuitement ;
- déterminer la nature et les modalités de l'augmentation de capital, ainsi que les modalités de l'émission ou de l'attribution gratuite ;
- fixer le prix de souscription des actions et la durée de la période de souscription ;
- fixer les conditions d'ancienneté que devront remplir les Bénéficiaires des actions ou valeurs mobilières nouvelles à provenir de la ou des augmentations de capital ou des titres objet de chaque attribution gratuite, objet de la présente résolution ;

- fixer les conditions et modalités des émissions d'actions ou de valeurs mobilières qui seront réalisées en vertu de la présente délégation et notamment leur date de jouissance, et les modalités de leur libération ;
- arrêter les dates d'ouverture et de clôture des souscriptions et recueillir les souscriptions ;
- constater la réalisation de l'augmentation de capital par émission d'actions à concurrence du montant des actions qui seront effectivement souscrites ;
- déterminer, s'il y a lieu, la nature des titres attribués à titre gratuit, ainsi que les conditions et modalités de cette attribution ;
- déterminer, s'il y a lieu, le montant des sommes à incorporer au capital dans la limite ci-dessus fixée, le ou les postes des capitaux propres où elles sont prélevées ainsi que la date de jouissance des actions ainsi créées ;
- sur sa seule décision et s'il le juge opportun, imputer les frais des augmentations de capital sur le montant des primes afférentes à ces augmentations et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation ;
- prendre toute mesure pour la réalisation définitive des augmentations de capital, procéder aux formalités consécutives à celles-ci, notamment celles relatives à la cotation des titres créés, et apporter aux statuts les modifications corrélatives à ces augmentations de capital, et généralement faire tout ce qui est nécessaire.

L'assemblée générale décide que cette délégation est donnée pour une durée de vingt-six (26) mois à compter de la présente assemblée générale. Elle prive d'effet toute délégation antérieure ayant le même objet et en particulier celle donnée par l'assemblée générale mixte du 15 mai 2014 dans sa 19<sup>ème</sup> résolution.

#### Dix-septième résolution

*(Autorisation donnée au Conseil d'administration à l'effet d'attribuer gratuitement des actions de la Société soumises à conditions de performance, pour une durée de 38 mois et dans la limite d'un montant maximum de 1 450 000 actions, soit moins de 2 % du capital social)*

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes, conformément aux articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce :

1. autorise le Conseil d'administration à procéder à des attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre de la Société, en une ou plusieurs fois, au profit des bénéficiaires ou catégories de bénéficiaires qu'il déterminera parmi les membres du personnel salarié et/ou les mandataires sociaux éligibles (au sens de l'article L. 225-197-1.II du Code de commerce), de la Société ou de sociétés ou groupements qui lui sont liés au sens de l'article L. 225-197-2 dudit Code ;
2. décide que les actions gratuites attribuées aux mandataires sociaux susvisés de la Société, et aux membres du Comité exécutif, seront assorties d'au moins deux critères de performance (un critère externe et un critère interne) fixés par le Conseil d'administration, et notamment en fonction desquels sera déterminé le nombre d'actions définitivement acquises, ces critères étant appréciés sur une période minimum de trois exercices ;
3. décide qu'au titre de la présente autorisation, le Conseil pourra attribuer un nombre maximum de 1 450 000 actions existantes ou à émettre de la Société (soit moins de 2 % du capital social à la date de la présente assemblée générale), étant précisé que ce montant maximum est fixé compte non tenu des ajustements susceptibles d'être opérés conformément aux dispositions législatives et réglementaires et aux stipulations contractuelles applicables pour préserver les droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital ;
4. décide que le Conseil d'administration fixera, dans les conditions légales, lors de chaque décision d'attribution :
  - (i) la période d'acquisition, période à l'issue de laquelle l'attribution des actions deviendra définitive, qui sera d'une durée minimale d'un an ; et
  - (ii) la période d'obligation de conservation des actions de la Société par les bénéficiaires, période courant à compter de l'attribution définitive des actions, qui sera, pour tout ou partie des actions, d'une durée minimale d'un an, à l'exception des actions dont la période d'acquisition sera d'une durée minimale de deux ans et pour lesquelles la durée de l'obligation de conservation pourra être supprimée ou réduite ;
5. décide que l'attribution des actions à leurs bénéficiaires deviendra définitive avant l'expiration de la période d'acquisition susvisée en cas d'invalidité du bénéficiaire correspondant au classement dans la deuxième ou troisième des catégories prévues à l'article L. 341-4 du Code de la sécurité sociale, et qu'en cas de décès du bénéficiaire, ses héritiers pourront demander l'attribution définitive des actions dans un délai de six mois à compter du décès ; ces actions seront librement cessibles ;
6. décide que les actions existantes pouvant être attribuées au titre de la présente résolution seront acquises par la Société, soit dans le cadre de l'article L. 225-208 du Code de commerce, soit, le cas échéant, dans le cadre du programme de rachat autorisé par l'assemblée générale au titre de l'article L. 225-209 dudit Code ;
7. prend acte de ce qu'en cas d'attribution gratuite d'actions à émettre, la présente autorisation emportera, à l'issue de la période d'acquisition, augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfiques ou primes d'émission au profit des bénéficiaires desdites actions et renonciation par les actionnaires (i) à leur droit préférentiel de souscription aux actions qui seront émises au fur et à mesure de l'attribution définitive des actions, (ii) à tout droit aux actions attribuées gratuitement sur le fondement de la présente délégation, et (iii) à tout droit sur le montant des réserves et primes sur lesquelles sera, le cas échéant, imputée l'émission des actions nouvelles ;
8. donne tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi et dans les limites fixées ci-dessus, à l'effet de mettre en œuvre la présente autorisation et notamment afin de :
  - (i) déterminer si les actions attribuées gratuitement sont des actions à émettre ou existantes ;

(ii) déterminer l'identité des bénéficiaires, ou de la ou des catégories de bénéficiaires, les critères d'attribution, le nombre d'actions attribuées à chacun d'eux, les conditions et les modalités d'attribution des actions et en particulier la période d'acquisition et la période de conservation des actions ainsi attribuées ;

(iii) fixer, notamment pour les actions attribuées aux mandataires sociaux éligibles et aux membres du Comité exécutif, les critères de performance ;

(iv) décider pour les actions attribuées aux mandataires éligibles de la Société, soit qu'elles ne peuvent être cédées par les intéressés avant la cessation de leurs fonctions, soit fixer la quantité d'actions attribuées gratuitement que ces derniers seront tenus de conserver au nominatif jusqu'à la cessation de leurs fonctions ;

(v) fixer, dans les conditions et limites légales, les dates auxquelles il sera procédé aux attributions gratuites d'actions ;

(vi) décider la date de jouissance, même rétroactive des actions nouvellement émises ;

(vii) décider les conditions dans lesquelles le nombre des actions attribuées gratuitement sera ajusté ; et

(viii) plus généralement, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales, conclure tous accords, établir tous documents, constater les augmentations de capital à la suite des attributions définitives, modifier le cas échéant les statuts en conséquence, effectuer toutes formalités et toutes déclarations auprès de tous organismes et faire tout ce qui serait autrement nécessaire.

Le Conseil d'administration informera chaque année l'assemblée générale ordinaire des attributions réalisées dans le cadre de la présente résolution, conformément à l'article L. 225-197-4 du Code de commerce.

L'assemblée générale décide que cette autorisation est donnée pour une durée de 38 mois à compter de la date de la présente assemblée. Elle prive d'effet toute délégation antérieure ayant le même objet et en particulier celle donnée par l'assemblée générale mixte du 4 juin 2013 dans sa 12<sup>ème</sup> résolution.

#### Dix-huitième résolution

*(Autorisation donnée au Conseil d'administration à l'effet d'attribuer gratuitement 50 000 actions de la Société, soumise à une condition de présence, au profit du Président-directeur général dans le cadre de l'indemnité compensatoire allouée à ce dernier à titre de compensation d'une partie des droits conditionnels acquis par celui-ci dans le cadre du régime de retraite supplémentaire à prestations définies dont il bénéficiait et auquel le Conseil a mis fin)*

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes, conformément aux articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce :

1. autorise le Conseil d'administration à procéder au profit du Président-directeur général, à titre d'indemnité compensatoire d'une partie des droits conditionnels acquis par celui-ci dans le cadre du régime de retraite supplémentaire à prestations définies dont il bénéficiait et auquel le Conseil a mis fin, à l'attribution gratuite de 50 000 actions existantes de la Société ;
2. décide que les actions gratuites ainsi attribuées seront assorties d'une condition de présence ;
3. décide que la période d'acquisition, période à l'issue de laquelle l'attribution des actions deviendra définitive, sera d'une durée d'un an à hauteur de 16 667 actions, deux ans pour 16 667 actions et trois ans pour les 16 666 restantes, étant précisé que les actions définitivement acquises seront soumises à une obligation de conservation d'une durée de deux ans à compter de leur attribution définitive ;
4. décide que ces actions ne seront pas soumises à des critères de performance compte tenu du caractère compensatoire de cette allocation ;
5. décide que l'attribution des actions au Président-directeur général deviendra définitive avant l'expiration de la période d'acquisition susvisée en cas d'invalidité du bénéficiaire correspondant au classement dans la deuxième ou troisième des catégories prévues à l'article L. 341-4 du Code de la sécurité sociale, et qu'en cas de décès du bénéficiaire, ses héritiers pourront demander l'attribution définitive des actions dans un délai de six mois à compter du décès ; ces actions seront librement cessibles ;
6. décide que les actions existantes attribuées au titre de la présente résolution seront acquises par la Société, soit dans le cadre de l'article L. 225-208 du Code de commerce, soit, le cas échéant, dans le cadre du programme de rachat autorisé par l'assemblée générale au titre de l'article L. 225-209 dudit Code ;
7. donne tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi et dans les limites fixées ci-dessus, à l'effet de mettre en œuvre la présente autorisation et notamment afin de conclure tous accords, établir tous documents, effectuer toutes formalités et toutes déclarations auprès de tous organismes et faire tout ce qui serait autrement nécessaire.

L'assemblée générale décide que cette autorisation est donnée jusqu'au 31 décembre 2016.

**Dix-neuvième résolution**

*(Modification des statuts pour permettre la désignation d'un administrateur représentant les salariés)*

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et de l'avis favorable du Comité de Groupe (délégation française), et conformément aux dispositions de l'article L. 225-27-1 du Code de commerce, décide de modifier comme suit l'article 10 des statuts à l'effet de déterminer les modalités de désignation d'un administrateur représentant les salariés et d'y ajouter ainsi un nouveau paragraphe :

**« Article 10. Composition du Conseil d'administration**

[.....]

**10.3. Administrateur représentant les salariés**

*En application de la loi, lorsque le nombre de membres du Conseil d'administration nommés par l'assemblée générale ordinaire est inférieur ou égal à douze, il est procédé à la désignation d'un administrateur représentant les salariés par le Comité de Groupe prévu à l'article L. 2331-1 du Code du travail (c'est-à-dire la délégation française du Comité de Groupe Européen conformément à l'accord constitutif du Comité de Groupe Européen Arkema du 21 mars 2007).*

*Les candidats au poste d'administrateur représentant les salariés sont présentés par les organisations syndicales représentées au sein du Comité de Groupe (ou de la délégation française du Comité de Groupe Européen). Tout candidat présenté doit remplir les conditions légales et réglementaires de désignation et doit notamment être salarié de la Société ou de ses filiales directes ou indirectes ayant leur siège fixé sur le territoire français.*

*Après information préalable du Président du Comité de Groupe Européen de la désignation prévue de l'administrateur représentant les salariés, les organisations syndicales visées à l'alinéa précédent lui communiquent la liste des candidats présentés, au plus tard dans les quinze jours précédant l'établissement de l'ordre du jour de la réunion du Comité de Groupe Européen prévue pour la désignation de l'administrateur représentant les salariés, accompagnée d'un document décrivant le parcours professionnel de chaque candidat.*

*La désignation de l'administrateur représentant les salariés a lieu par vote à bulletin secret à la majorité simple ; en cas de partage des voix, il est procédé à un deuxième tour entre les candidats ayant obtenu le plus grand nombre de voix. En cas de nouveau partage des voix, un troisième tour sera organisé*

*entre les candidats du deuxième tour à l'issue duquel, en cas de nouveau partage des voix, le candidat ayant l'ancienneté la plus importante au sein du Groupe Arkema sera retenu.*

*La durée des fonctions d'administrateur représentant les salariés est celle prévue à l'article 10.1.2 ci-dessus, ses fonctions prenant fin à l'issue de la réunion du Comité de Groupe Européen ayant statué sur le renouvellement ou le remplacement dans l'année au cours de laquelle expire le mandat. Ce renouvellement ou remplacement a lieu lors de la première réunion ordinaire du Comité de Groupe Européen qui suit l'assemblée générale annuelle des actionnaires de la Société. Toutefois le mandat prend fin de plein droit et l'administrateur représentant les salariés est réputé démissionnaire d'office, en cas de perte de la qualité de salarié de la Société ou d'une de ses filiales ayant son siège sur le territoire français.*

*En cas de vacance du poste d'administrateur représentant les salariés, pour quelque raison que ce soit, son remplacement s'effectuera dans les conditions prévues ci-dessus et la personne désignée en remplacement exercera ses fonctions pendant la durée restant à courir du mandat de son prédécesseur. Jusqu'à la date de remplacement de l'administrateur représentant les salariés, le Conseil d'administration pourra se réunir et délibérer valablement.*

*L'administrateur représentant les salariés n'est pas pris en compte pour la détermination des nombres minimal et maximal d'administrateurs prévue à l'article 10.1 ci-dessus, ni pour l'application du premier alinéa de l'article L. 225-18-1 du Code de commerce.*

*Les dispositions de l'article 10.1.1 relatives au nombre d'actions devant être détenues par un administrateur ne sont pas applicables à l'administrateur représentant les salariés.*

*Si à la clôture d'un exercice les dispositions de l'article L. 225-27-1 du Code de commerce ne sont plus applicables à la Société, le mandat de l'administrateur représentant les salariés prend fin à l'issue de la réunion du Conseil d'administration qui constate la sortie de la Société du champ d'application de l'article susvisé. »*

**Vingtième résolution**

*(Pouvoirs pour formalités)*

*L'assemblée générale confère tous pouvoirs au porteur d'un original, d'une copie ou d'un extrait du procès-verbal de la présente assemblée aux fins d'accomplir toutes formalités de dépôt, de publicité ou autres qu'il appartiendra.*



## 6.3 RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION SUR LES RÉSOLUTIONS PRÉSENTÉES À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DES ACTIONNAIRES DU 7 JUIN 2016

Le Conseil d'administration propose de soumettre au vote des actionnaires lors de l'assemblée générale mixte du 7 juin 2016 les résolutions décrites ci-après.

### RÉSOLUTIONS DE LA COMPÉTENCE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

#### Approbation des comptes annuels, affectation du résultat et fixation du dividende (1<sup>ère</sup> à 3<sup>ème</sup> résolutions)

La 1<sup>ère</sup> résolution a pour objet l'approbation des comptes sociaux de l'exercice 2015 tels qu'ils sont présentés dans le rapport de gestion du Conseil d'administration, ainsi que toutes les opérations qu'ils traduisent ou qui y sont mentionnées. Il vous est proposé de constater qu'il n'a pas été engagé de dépenses et charges visées à l'article 39-4 du Code général des impôts au cours de l'exercice écoulé.

Il vous est proposé, dans la 2<sup>ème</sup> résolution, conformément aux dispositions de l'article L. 225-100 du Code de commerce, d'approuver les comptes consolidés de l'exercice 2015 ainsi que toutes les opérations qu'ils traduisent ou qui y sont mentionnées.

En conséquence du bénéfice net de 753 934 202,81 euros qui ressort des comptes sociaux, le Conseil d'administration vous propose, dans la 3<sup>ème</sup> résolution, d'affecter ce bénéfice de la façon suivante :

Bénéfice de l'exercice	753 934 202,81 €
Report à nouveau antérieur	44 448 134,86 €
Dotation à la réserve légale	2 012 511,42 €
Bénéfice distribuable	796 369 826,25 €
Dividende distribué <sup>(1)</sup>	141 496 991,90 €

(1) Le montant total de la distribution est calculé sur le fondement du nombre d'actions portant jouissance au 1<sup>er</sup> janvier 2015 et existantes à la date de la réunion du Conseil d'administration qui arrête le projet de résolution et ouvrant en conséquence droit au dividende et pourra varier si le nombre d'actions ouvrant droit à dividende évolue jusqu'à la date de détachement du dividende en fonction notamment du nombre d'actions auto-détenues et du fait de l'augmentation de capital réservée aux salariés décidée par le Conseil d'administration du 2 mars 2016 dans la limite de 1 200 000 actions.

La mise en paiement du dividende au titre des 74 472 101 actions portant jouissance au 1<sup>er</sup> janvier 2015 et existantes à la date de la réunion du Conseil d'administration qui arrête le projet de textes des résolutions, d'un montant de 141 496 991,90 euros, correspondrait à une distribution de 1,90 euro par action. Si le nombre d'actions ouvrant droit à dividende devait évoluer entre la date du présent rapport et la date de détachement du dividende, en fonction notamment du nombre d'actions auto-détenues et du fait de l'augmentation de capital réservée aux salariés décidée ce jour par le Conseil d'administration, dans la limite de 1 200 000 actions, il vous est proposé de donner tous pouvoirs au Conseil d'administration pour déterminer le montant global définitif du dividende, puis le solde distribuable, et en conséquence le montant à porter au compte « report à nouveau ».

Le dividende de l'exercice 2015 serait détaché de l'action le 9 juin 2016 et mis en paiement à compter du 13 juin 2016.

Cette distribution serait éligible à l'abattement de 40 % bénéficiant aux personnes physiques fiscalement domiciliées en France tel qu'indiqué à l'article 158.3-2° du Code général des impôts.

Il est rappelé que le dividende mis en paiement au titre des trois exercices précédents s'est établi ainsi :

Exercice	2013	2014	2015
Dividende net par action (en euro)	1,85 <sup>(2)</sup>	1,85 <sup>(2)</sup>	1,90 <sup>(2)</sup>

(2) Montants éligibles en intégralité à l'abattement de 40 % bénéficiant aux personnes physiques fiscalement domiciliées en France tel qu'indiqué à l'article 158.3-2° du Code général des impôts.

#### Approbation des conventions et engagements visés à l'article L. 225-38 et suivants du Code de commerce (4<sup>ème</sup> résolution)

Nous vous proposons d'approuver, dans la 4<sup>ème</sup> résolution, les conventions et engagements réglementés conclus au cours de l'exercice 2015, tels que présentés dans le rapport spécial des commissaires aux comptes (figurant dans la section 6.1 du présent document de référence) dans lequel figurent également les conventions et engagements d'ores et déjà approuvés par l'assemblée générale et dont l'exécution s'est poursuivie durant ledit exercice, étant précisé qu'aucune convention ni aucun engagement nouveau n'est intervenu au cours de cet exercice.



Les engagements déjà approuvés par l'assemblée générale et qui se sont poursuivis au cours de l'exercice 2015 sont : (i) l'engagement de retraite au titre du régime de retraite supplémentaire de certains cadres dirigeants dont fait partie le Président-directeur général (engagement auquel le Conseil d'administration a décidé de mettre fin à compter du renouvellement de son mandat d'administrateur par la présente assemblée générale) et (ii) l'indemnité due en cas de départ non volontaire du Président-directeur général jusqu'à la date de la présente assemblée générale.

#### **Approbation des conventions et engagements visés à l'article L. 225-42-1 du Code de commerce (5<sup>ème</sup> résolution)**

Nous vous proposons d'approuver, dans la **5<sup>ème</sup> résolution**, la convention conclue entre la Société et M. Thierry Le Hénaff telle que présentée dans le rapport spécial des commissaires aux comptes. Il s'agit du renouvellement de la convention portant sur une indemnité contractuelle due en cas de départ contraint. Le bénéfice de cette indemnité à compter du renouvellement du mandat de Président-directeur général de M. Thierry Le Hénaff est subordonné au respect de conditions liées aux performances de son bénéficiaire appréciées au regard de celles de la Société telles que précisées dans le rapport spécial des commissaires aux comptes en application des dispositions légales. Le versement de cette indemnité n'interviendrait, conformément aux dispositions du Code AFEP-MEDEF qu'en cas de départ contraint, quelle que soit la forme que revêt ce départ, notamment en cas de révocation avant terme ou de non-renouvellement du mandat de Président-directeur général à l'échéance de celui-ci, lié à un changement de contrôle ou de stratégie. Elle ne serait pas due en cas de faute grave ou lourde.

#### **Renouvellement du mandat de M. Thierry Le Hénaff (6<sup>ème</sup> résolution)**

Le Conseil d'administration vous propose dans la **6<sup>ème</sup> résolution**, de renouveler le mandat d'administrateur de M. Thierry Le Hénaff pour une durée de quatre années expirant à l'issue de l'assemblée générale des actionnaires qui se tiendra en 2020 à l'effet de statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2019. Les renseignements concernant M. Thierry Le Hénaff figurent aux paragraphes 3.2.1.2 et 3.2.1.3 du présent document de référence.

#### **Avis consultatif des actionnaires sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2015, à chaque dirigeant mandataire social de la Société (7<sup>ème</sup> résolution)**

Conformément aux recommandations du § 24.3 du Code AFEP-MEDEF, code auquel la Société se réfère en application de l'article L. 225-37 du Code de commerce, sont soumis à l'avis des actionnaires les éléments de la rémunération due ou attribuée à chaque dirigeant mandataire social de la Société au titre de l'exercice clos.

En conséquence, il vous est proposé dans la **7<sup>ème</sup> résolution** d'émettre un avis favorable sur les éléments suivants de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2015 à M. Thierry Le Hénaff, Président-directeur général et seul dirigeant mandataire social de la Société :

## ÉLÉMENTS DE LA RÉMUNÉRATION DUE OU ATTRIBUÉE AU TITRE DE L'EXERCICE 2015 À M. THIERRY LE HÉNAFF SOUMIS À L'AVIS CONSULTATIF DES ACTIONNAIRES

Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2015	Montants ou valorisation comptable soumis au vote	Présentation
Rémunération fixe	750 000 €	La part fixe annuelle a été modifiée le 23 mai 2012 à l'occasion du renouvellement du mandat social du Président-directeur général afin de la rapprocher de celle des dirigeants de sociétés industrielles comparables. Le Conseil d'administration du 4 mars 2015 a maintenu à 750 000 euros la part fixe due au titre de l'exercice 2015. Compte tenu de l'évolution de la rémunération de ses pairs depuis 2012, la rémunération fixe annuelle de M. Thierry Le Hénaff est inférieure de 12 % à la médiane de ces derniers.
Rémunération variable annuelle	1 125 000 €	<p>Le montant de la part variable due au titre de 2015, qui pouvait, comme les années précédentes, représenter jusqu'à 150% de la rémunération fixe annuelle, a été fixé par le Conseil d'administration du 2 mars 2016, compte tenu des critères quantitatifs et qualitatifs arrêtés par le Conseil en 2015 et des réalisations constatées au 31 décembre 2015, comme suit :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>au titre des trois critères quantitatifs</b>, liés à la performance financière du Groupe (EBITDA, flux de trésorerie courant et niveau de marge sur coût variable des nouveaux développements), les taux de réalisation par sous-critère sont, en 2015, de : <ul style="list-style-type: none"> <li>• 100 % pour le premier critère (niveau d'EBITDA) compte tenu de la très bonne performance réalisée par le Groupe dont l'EBITDA a progressé de 35 % en 2015 par rapport à 2014 dans un environnement économique mondial morose et volatil. Le Conseil a également constaté que l'EBITDA progressait, à périmètre constant, de 13 % par rapport à 2014;</li> <li>• 100 % pour le critère du flux de trésorerie courant. En 2015, le flux de trésorerie courant a atteint un excellent niveau pour s'établir à 478 millions d'euros, soit un taux de conversion très élevé de l'EBITDA supérieur à 40%. Cette très forte progression reflète la bonne maîtrise des dépenses d'investissements avec une baisse du ratio investissements sur chiffre d'affaires, et du besoin en fonds de roulement qui a également bénéficié en 2015 de l'impact positif de la baisse du coût des matières premières. Le Conseil d'administration a en outre constaté que, onze mois seulement après l'acquisition de Bostik, le ratio de dette nette sur fonds propres était revenu en dessous de 40 % ;</li> <li>• 100 % pour le critère des nouveaux développements. Le Conseil d'administration a notamment pris en compte dans son calcul, le démarrage très réussi de la plateforme de thiochimie de Kerteh sur un procédé technologique innovant, le succès des polymères techniques dans de nouvelles applications pour le sport, les développements prometteurs dans les domaines de l'électronique grand public et des énergies nouvelles, les nouveaux domaines applicatifs trouvés dans les additifs pétroliers, les développements de Coatex et des résines <i>coatings</i> sur plusieurs segments de spécialités, les nouveaux grades à faible odeur de Bostik, la progression des spécialités eau oxygénée et les progrès techniques réalisés dans l'impression 3D et les composites thermoplastiques.</li> </ul> </li> </ul> <p>Après application des formules de calcul définies par le Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance, le montant de la part variable due au titre des critères quantitatifs s'élève à 110 % de la rémunération annuelle fixe ; et</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>au titre des critères qualitatifs</b> qui ont trait, pour l'essentiel, à la mise en œuvre de la stratégie et des priorités opérationnelles du Groupe, la performance a été excellente au terme d'une année 2015 particulièrement chargée notamment au regard de la mise en œuvre réussie de divers projets majeurs pour le Groupe. Le Conseil d'administration a en particulier constaté la réalisation ou l'avancement de plusieurs projets industriels complexes, significatifs et structurants pour le positionnement du Groupe sur le long terme comme le démarrage technique réussi et la montée en puissance rapide de la plateforme de thiochimie en Malaisie, le bon déroulement de l'intégration de Bostik et la mise en place des premières synergies entre les deux groupes, la renégociation des conditions contractuelles de Sunke, <i>joint-venture</i> créée avec Jurong Chemical dans les acryliques en Chine dans un contexte de marché difficile en Asie pour ce métier, la mise en œuvre progressive du plan de redressement des gaz fluorés, l'avancement du programme de cessions avec la vente de Sunclear qui générerait un chiffre d'affaires d'environ 180 millions d'euros par an, la poursuite du déploiement du système d'information global SAP de la <i>supply chain</i> du Groupe, la conclusion favorable de l'arbitrage contre Klesch, la gestion stricte des frais fixes, du besoin en fonds de roulement (avec un ratio de besoin en fonds de roulement sur chiffre d'affaires proforma de 14,6 % en 2015 contre 16,1 % en 2014) et de l'intensité capitalistique (en 2015, les investissements ont représenté 5,6 % du chiffre d'affaires contre 7,9 % en 2014). Enfin, l'amélioration des résultats sécurité s'est poursuivie au-delà des objectifs initialement fixés (TRIR de 1,5 accident par million d'heures travaillées en 2015 contre 1,9 en 2014) à un niveau parmi les meilleurs de l'industrie.</li> </ul> <p>En conséquence, le montant de la part variable due au titre des critères qualitatifs a été fixé à 40 % de la rémunération annuelle fixe.</p> <p>Au total, le montant de la part variable au titre de 2015 arrêté par le Conseil s'élève à 1 125 000 euros, en hausse d'environ 63 % par rapport à la part variable due au titre de 2014 qui reflétait une année globalement difficile. Cette hausse reflète la très belle progression des résultats et l'exécution réussie de nombreux projets. Elle représente 150 % de la rémunération fixe annuelle 2015, soit un taux de réalisation globale de 100 % (100 % au titre des critères quantitatifs et 100 % au titre des critères qualitatifs), après une baisse très sensible des parts variables 2013 et 2014.</p> <p>Pour plus de détails sur les critères, voir paragraphe 3.4.3.2 du présent document de référence.</p>

Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2015	Montants ou valorisation comptable soumis au vote	Présentation
Rémunération variable différée	N/A	M. Thierry Le Hénaff ne bénéficie pas d'une rémunération variable pluriannuelle.
Rémunération exceptionnelle	N/A	M. Thierry Le Hénaff ne bénéficie pas de rémunération exceptionnelle.
Jetons de présence	N/A	M. Thierry Le Hénaff ne perçoit pas de jetons de présence de la société Arkema.
Options d'actions	N/A	Le Conseil d'administration a décidé, début 2013, d'abandonner les dispositifs d'options de souscription ou d'achat d'actions.
Actions de performance	1 110 060 €	Faisant usage de l'autorisation conférée par l'assemblée générale du 4 juin 2013 (12 <sup>ème</sup> résolution), sur proposition du Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance, le Conseil d'administration du 9 novembre 2015 a attribué 26 000 actions de performance (soit 0,03 % du capital social) à M. Thierry Le Hénaff (sur un nombre total de 345 120 actions attribuées à environ 1 100 bénéficiaires, soit 7,5 % sur un maximum de 12 %). L'attribution définitive de ces actions, à l'issue d'une période de 4 ans, est subordonnée à une condition de présence dans le Groupe et à l'atteinte de trois critères de performance : la croissance de l'EBITDA du Groupe, le taux de conversion de l'EBITDA en cash (flux de trésorerie net/EBITDA) et le Total Shareholder Return comparé. Ces trois critères s'appliquent chacun respectivement pour 35 %, 30 % et 35 % des droits attribués. Pour plus de précisions sur les critères voir paragraphe 3.5.1 du présent document de référence.
Avantages de toute nature	6 720 €	M. Thierry Le Hénaff bénéficie d'une voiture de fonction.

#### ÉLÉMENTS DE LA RÉMUNÉRATION DUE OU ATTRIBUÉE AU TITRE DE L'EXERCICE 2015 QUI ONT DÉJÀ FAIT L'OBJET D'UNE APPROBATION PAR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE AU TITRE DE LA PROCÉDURE DES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS

Indemnité de cessation de fonctions	Aucun versement	M. Thierry Le Hénaff bénéficie d'une indemnité de départ dans le cadre de son mandat social, dont le montant, calculé en fonction de la réalisation de cinq critères quantitatifs fixés par le Conseil d'administration et approuvés par l'assemblée générale (TRIR (taux de fréquence des accidents déclarés), marge d'EBITDA comparée, besoin en fonds de roulement (BFR), marge d'EBITDA et retour sur capitaux employés), ne pourra excéder deux années de sa rémunération totale annuelle brute (fixe et variable). Conformément à la procédure relative aux conventions et engagements réglementés, cet engagement a été autorisé par le Conseil d'administration du 7 mars 2012 et approuvé par l'assemblée générale du 23 mai 2012 (6 <sup>ème</sup> résolution). Pour plus de détails sur les conditions d'octroi de cette indemnité voir le paragraphe 3.4.3.4 du présent document de référence.
Indemnité de non-concurrence	N/A	M. Thierry Le Hénaff ne bénéficie pas d'une indemnité de non-concurrence.
Régime de retraite supplémentaire	Aucun versement	M. Thierry Le Hénaff bénéficie du régime de retraite supplémentaire à prestations définies, applicable à certains cadres dirigeants du Groupe percevant une rémunération annuelle dépassant huit fois le plafond annuel de la sécurité sociale, et conditionné par l'achèvement de la carrière dans le Groupe. La rente future au titre de ce régime supplémentaire sera versée déduction faite de celle provenant du régime de retraite à cotisations définies applicable à certains cadres dirigeants du Groupe. Les engagements de la Société en matière de retraite pour le Président-directeur général correspondant, au 31 décembre 2015, à une pension annuelle de retraite, dont le calcul est notamment basé sur la rémunération moyenne versée au titre des trois dernières années, égale à 28,3 % de sa rémunération annuelle actuelle. Conformément à la procédure relative aux conventions et engagements réglementés, cet engagement a été autorisé par le Conseil d'administration du 4 juillet 2006 et approuvé par l'assemblée générale du 5 juin 2007 (4 <sup>ème</sup> résolution). Pour plus de détails sur cet engagement de retraite, voir paragraphe 3.4.3.4 du présent document de référence.

**Rachat d'actions (8<sup>ème</sup> résolution)**

L'autorisation accordée par l'assemblée générale du 2 juin 2015 au Conseil d'administration d'opérer sur les titres de la Société arrivant à échéance prochainement, il vous est proposé, dans la **8<sup>ème</sup> résolution**, d'autoriser à nouveau le Conseil d'administration, pour une période de 18 mois, à acheter ou faire acheter des actions de la Société, à quelque moment que ce soit, **à l'exception des périodes d'offres publiques** sur les titres de la Société, à un prix maximum de **95 euros** par action.

Cette autorisation permettrait au Conseil d'administration d'acquérir un nombre d'actions de la Société **représentant au maximum 10 % du capital social de la Société**, en vue notamment de :

- (i) de mettre en œuvre les pratiques de marché admises par l'Autorité des marchés financiers telles que (a) l'achat d'actions de la Société pour conservation et remise ultérieure à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe, étant précisé que le nombre d'actions acquises en vue de leur remise ultérieure dans le cadre d'une opération de fusion, de scission ou d'apport ne peut excéder 5 % de son capital au moment de l'acquisition ou (b) les opérations d'achat ou de vente dans le cadre d'un contrat de liquidité conclu avec un prestataire de services d'investissement et conforme à la charte de déontologie reconnue par l'Autorité des marchés financiers ainsi que (c) toute pratique de marché qui serait ultérieurement admise par l'Autorité des marchés financiers ou par la loi ;
- (ii) de mettre en place et d'honorer des obligations et notamment de remettre des actions à l'occasion de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant accès par tous moyens immédiatement ou à terme à des actions de la Société, ainsi que réaliser toutes opérations de couverture à raison des obligations de la Société (ou de l'une de ses filiales) liées à ces valeurs mobilières, dans les conditions prévues par les autorités de marché et aux époques que le Conseil d'administration ou la personne agissant sur la délégation du Conseil d'administration appréciera ;
- (iii) d'attribuer gratuitement aux salariés ou mandataires sociaux de la Société ou de son groupe des actions de la Société, notamment dans les conditions visées par les articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce ;
- (iv) de proposer aux salariés d'acquérir des actions, directement, ou par l'intermédiaire d'un Plan d'Épargne Entreprise dans les conditions prévues par la loi, notamment les articles L. 3332-1 et suivants du Code du travail ;
- (v) d'annuler tout ou partie des actions ainsi rachetées en vue de réduire le capital de la Société.

Le montant global maximum des fonds destinés à la réalisation de ce programme d'achat d'actions s'élèverait à 100 millions d'euros.

Cette nouvelle autorisation priverait d'effet, à compter de la date de la présente assemblée générale, pour sa partie non utilisée, la 10<sup>ème</sup> résolution de l'assemblée générale mixte du 2 juin 2015.

**RÉSOLUTIONS DE LA COMPÉTENCE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EXTRAORDINAIRE**

Les délégations de compétence et autorisations consenties au Conseil d'administration par l'assemblée générale du 15 mai 2014 arrivant à échéance le 14 juillet 2016, nous vous proposons de les renouveler. Les délégations de compétence et autorisations qui vous sont soumises en remplacement des délégations susvisées et qui recueilleront un vote favorable priveront d'effet, à compter de la date de la présente assemblée générale, les délégations consenties précédemment ayant le même objet.

Les délégations et autorisations qui vous sont soumises permettraient que soit réalisée, sur décision du Conseil d'administration, l'émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des actions de la Société en France, à l'étranger et/ou sur les marchés internationaux, en maintenant le droit préférentiel de souscription des actionnaires ou en le supprimant, en fonction des opportunités offertes par les marchés financiers et dans l'intérêt de la Société et de ses actionnaires, afin d'offrir au Conseil d'administration la possibilité de financer, de la manière la plus appropriée, des opérations de recapitalisation liées à d'éventuelles opérations de croissance externe ou encore l'émission d'emprunts convertibles.

Les délégations au titre des **9<sup>ème</sup> à 14<sup>ème</sup> résolutions ne pourront pas être utilisées par le Conseil d'administration**, sauf autorisation préalable de l'assemblée générale, **à compter du dépôt par un tiers d'une offre publique visant les titres de la Société** et ce, jusqu'à la fin de la période d'offre.

**Délégation de compétence donnée au Conseil d'administration à l'effet d'émettre des actions de la Société et/ou des valeurs mobilières donnant accès à des actions de la Société, avec maintien ou suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires (9<sup>ème</sup> à 13<sup>ème</sup> résolutions)**

**Émissions avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires (9<sup>ème</sup> résolution)**

La **9<sup>ème</sup> résolution** a pour objet de consentir au Conseil d'administration une délégation de compétence à l'effet d'augmenter le capital social de la Société, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, par l'émission, **avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires**, tant en France qu'à l'étranger, d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès par tous moyens, immédiatement ou à terme, à des actions existantes ou à émettre de la Société, c'est-à-dire par exemple, des obligations convertibles, des obligations à bons de souscription d'actions ou des bons de souscription d'actions émis de manière autonome, étant précisé que votre décision emporterait renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions susceptibles d'être émises à partir de ces valeurs mobilières initialement émises en application de cette résolution.

Le **montant nominal maximal des augmentations de capital** susceptibles d'être réalisées en vertu de cette délégation serait fixé **à trois cent soixante-douze (372) millions d'euros**, soit environ 50 % du capital social à la date de la présente assemblée

générale, étant entendu que ce plafond s'imputerait sur le plafond global de 372 millions d'euros qu'il vous est proposé de fixer aux termes de la 15<sup>ème</sup> résolution et sur lequel s'imputeront l'ensemble des émissions décidées en vertu des 9<sup>ème</sup> à 14<sup>ème</sup> résolutions, et que nous vous décrivons ci-après.

Le **montant nominal maximum des valeurs mobilières représentatives de titres de créances** sur la Société (donnant immédiatement ou à terme accès au capital) susceptibles d'être émis en vertu de cette délégation serait fixé à **sept cent cinquante (750) millions d'euros** ou à la contre-valeur de ce montant en cas d'émission en autre devise ou en unité de compte, à la date de la décision d'émission, étant précisé que ce montant serait commun à l'ensemble des titres de créance dont l'émission est susceptible d'être réalisée en application des 9<sup>ème</sup> à 14<sup>ème</sup> résolutions soumises à votre assemblée et que nous vous décrivons ci-après, mais qu'il serait autonome et distinct du montant des titres de créance dont l'émission serait décidée ou autorisée par le Conseil d'administration conformément à l'article L. 228-40 du Code de commerce.

Cette délégation serait consentie pour une durée de **vingt-six (26) mois** à compter de la date de la présente assemblée générale.

#### Émissions sans droit préférentiel de souscription des actionnaires (10<sup>ème</sup> à 13<sup>ème</sup> résolutions)

Afin d'être en mesure de répondre rapidement à toute opportunité financière offerte notamment par la diversité des marchés financiers en France et à l'étranger, le Conseil d'administration peut être conduit à procéder à des émissions susceptibles d'être placées auprès d'investisseurs intéressés par certains types de produits financiers. Cela implique que le Conseil d'administration puisse procéder à ces émissions avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires.

Ainsi, aux termes de la **10<sup>ème</sup> résolution**, il vous est proposé de consentir au Conseil d'administration une délégation de compétence à l'effet d'augmenter le capital social de la Société, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, par l'émission, **avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, par voie d'offre au public**, tant en France qu'à l'étranger, d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès par tous moyens, immédiatement ou à terme, à des actions existantes ou à émettre de la Société étant précisé que votre décision emporterait renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions susceptibles d'être émises à partir de ces valeurs mobilières initialement émises en application de cette résolution. Les actionnaires bénéficieraient cependant, conformément aux dispositions de l'article L. 225-135 du Code de commerce, d'un **délaï de priorité de souscription irréductible et réductible d'une durée de cinq (5) jours**, sans donner lieu à la création de droits négociables.

Le **plafond du montant nominal de l'augmentation de capital** de la Société, immédiate ou à terme, résultant de l'ensemble des émissions réalisées en vertu de cette délégation est fixé à **10 % du montant du capital social de la Société** à la date de la présente assemblée générale, montant qui s'imputera sur le plafond global de trois cent soixante-douze (372) millions d'euros fixé par la 15<sup>ème</sup> résolution.

Le **montant nominal maximum des valeurs mobilières représentatives de titres de créance** sur la Société susceptibles d'être émises au titre de la présente résolution, ne pourrait

excéder **sept cent cinquante (750) millions d'euros** ou la contre-valeur de ce montant en cas d'émission en autre devise ou en unité de compte, à la date de la décision d'émission, étant précisé que ce montant s'imputerait sur le plafond global de sept cent cinquante (750) millions d'euros pour l'émission des titres de créance en application des 9<sup>ème</sup> à 14<sup>ème</sup> résolutions soumises à la présente assemblée, mais qu'il serait autonome et distinct du montant des titres de créance dont l'émission serait décidée ou autorisée par le Conseil d'administration conformément à l'article L. 228-40 du Code de commerce.

Le prix d'émission des actions émises ou auxquelles sont susceptibles de donner droit les valeurs mobilières émises en vertu de la présente délégation serait fixé de telle sorte que sur la base du taux de conversion ou d'échange, le prix d'émission des actions qui pourront être créées par conversion, échange ou de toute autre manière, devra être au moins égal au montant minimum prévu par les lois et règlements en vigueur au moment de l'utilisation de la présente délégation (à ce jour, la moyenne pondérée des cours des trois dernières séances de bourse précédant la date de fixation de ce prix diminuée d'une **décote de 5 %**), après correction, s'il y a lieu, de ce montant pour tenir compte de la différence de date de jouissance.

Cette délégation serait consentie pour une durée de **vingt-six (26) mois** à compter de la date de la présente assemblée générale.

Aux termes de la **11<sup>ème</sup> résolution**, il vous est proposé de consentir au Conseil d'administration une délégation de compétence à l'effet d'augmenter le capital social de la Société, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, par l'émission, **avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, par voie d'offre visée à l'article L. 411-2 II du Code monétaire et financier**, tant en France qu'à l'étranger, d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès par tous moyens, immédiatement ou à terme, à des actions existantes ou à émettre de la Société.

Ces émissions ne pourraient être effectuées qu'à l'effet de financer une opération de recapitalisation liée à une opération de croissance externe ou d'émettre un emprunt convertible.

Le **plafond du montant nominal de l'augmentation de capital** de la Société, immédiate ou à terme, résultant de l'ensemble des émissions réalisées en vertu de cette délégation est fixé à **10 % du montant du capital social de la Société** à la date de la présente assemblée générale, montant qui s'imputera sur le plafond global de trois cent soixante-douze (372) millions d'euros fixé par la 15<sup>ème</sup> résolution.

Le **montant nominal maximum des valeurs mobilières représentatives de titres de créance** sur la Société susceptibles d'être émises au titre de la présente résolution, ne pourrait excéder **sept cent cinquante (750) millions d'euros** ou la contre-valeur de ce montant en cas d'émission en autre devise ou en unité de compte, à la date de la décision d'émission, étant précisé que ce montant s'imputerait sur le plafond global de sept cent cinquante (750) millions d'euros pour l'émission des titres de créance en application des 9<sup>ème</sup> à 14<sup>ème</sup> résolutions soumises à la présente assemblée, mais qu'il serait autonome et distinct du montant des titres de créance dont l'émission serait décidée ou autorisée par le Conseil d'administration conformément à l'article L. 228-40 du Code de commerce.

Le prix d'émission des actions émises ou auxquelles sont susceptibles de donner droit les valeurs mobilières émises en



vertu de la présente délégation serait fixé de telle sorte que sur la base du taux de conversion ou d'échange, le prix d'émission des actions qui pourront être créées par conversion, échange ou de toute autre manière, devra être au moins égal au montant minimum prévu par les lois et règlements en vigueur au moment de l'utilisation de la présente délégation (à ce jour, la moyenne pondérée des cours des trois dernières séances de bourse précédant la date de fixation de ce prix diminuée d'une **décote de 5 %**), après correction, s'il y a lieu, de ce montant pour tenir compte de la différence de date de jouissance.

Cette délégation serait consentie pour une durée de **vingt-six (26) mois** à compter de la date de la présente assemblée générale.

Aux termes de la **12<sup>ème</sup> résolution**, il vous est proposé, en cas d'émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès par tous moyens, immédiatement ou à terme, à des actions existantes ou à émettre de la Société dans le cadre des 10<sup>ème</sup> et 11<sup>ème</sup> résolutions qui précèdent, de permettre au Conseil d'administration de déroger aux conditions de fixation du prix d'émission des actions prévues par lesdites résolutions et de le fixer selon les modalités suivantes :

- le prix d'émission des actions à émettre ou auxquelles sont susceptibles de donner droit les valeurs mobilières à émettre dans le cadre de ces résolutions serait, au choix du Conseil d'administration, égal : (i) au cours moyen de l'action sur le marché réglementé d'Euronext Paris, pondéré par les volumes lors de la dernière séance de bourse précédant la fixation du prix de l'émission ou (ii) au cours moyen de l'action sur le marché réglementé d'Euronext Paris, pondéré par les volumes arrêtés en cours de séance au moment où le prix d'émission est fixé, dans les deux cas, éventuellement diminué d'une décote maximale de 5 % ;
- le prix d'émission des valeurs mobilières donnant accès par tous moyens, immédiatement ou à terme au capital de la Société serait tel que la somme perçue immédiatement par la Société, majorée le cas échéant de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par elle, soit pour chaque action de la Société émise en conséquence de l'émission de ces valeurs mobilières, au moins égale au montant visé au tiret qui précède.

Le montant nominal maximum d'augmentation de capital résultant de la mise en œuvre de cette résolution ne pourrait excéder 10 % du capital social par période de 12 mois, montant qui s'imputerait sur le plafond prévu dans la 10<sup>ème</sup> ou 11<sup>ème</sup> résolution, suivant le cas, ainsi que sur le plafond global prévu à la 15<sup>ème</sup> résolution ci-après.

Cette autorisation serait consentie pour une durée de **vingt-six (26) mois** à compter de la présente assemblée générale.

Enfin, aux termes de la **13<sup>ème</sup> résolution**, il vous est proposé de consentir au Conseil d'administration une délégation de pouvoirs à l'effet d'augmenter le capital social de la Société pour rémunérer des apports en nature consentis à la Société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital d'autres sociétés, par l'émission en une ou plusieurs fois, d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès par tous moyens, immédiatement ou à terme, à des actions existantes ou à émettre de la Société, lorsque les dispositions de l'article L. 225-148 ne sont pas applicables.

Cette délégation emporterait, de plein droit, renonciation par les actionnaires de la Société à leur droit préférentiel de

souscription aux actions de la Société auxquelles les valeurs mobilières donnant accès au capital émises en application de cette résolution donneront droit.

Le montant nominal maximum des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées, immédiatement ou à terme, en vertu de cette délégation, ne pourrait excéder **10 % du capital social** de la Société à la date de la présente assemblée générale, montant qui s'imputerait sur le plafond nominal prévu à la 11<sup>ème</sup> résolution de la présente assemblée générale.

Cette délégation serait conférée pour une durée de **vingt-six (26) mois** à compter de la présente assemblée générale.

#### **Augmentation du nombre de titres à émettre en cas d'augmentation du capital avec ou sans droit préférentiel de souscription (Green Shoe) (14<sup>ème</sup> résolution)**

Le Conseil d'administration vous propose, dans la **14<sup>ème</sup> résolution**, de lui déléguer la compétence pour décider, dans les trente jours de la clôture de la souscription de l'émission initiale, pour chacune des émissions qui seraient décidées en application des 9<sup>ème</sup> à 13<sup>ème</sup> résolutions décrites ci-avant, l'augmentation du nombre de titres à émettre, dans la limite de 15 % de l'émission initiale, sous réserve du respect du plafond prévu dans la résolution en application de laquelle l'émission est décidée et des plafonds prévus à la 15<sup>ème</sup> résolution, et au même prix que celui retenu pour l'émission initiale.

Cette délégation serait consentie pour une durée de **vingt-six (26) mois** à compter de la date de la présente assemblée générale.

#### **Limitation du montant global des autorisations (15<sup>ème</sup> résolution)**

La **15<sup>ème</sup> résolution** a pour objet de fixer une **limitation globale** au montant nominal des augmentations de capital, immédiates ou à terme, avec ou sans droit préférentiel de souscription des actionnaires susceptibles d'être réalisées par le Conseil d'administration en vertu des 9<sup>ème</sup> à 14<sup>ème</sup> résolutions que nous vous avons décrites ci-avant.

Le montant nominal global des augmentations du capital social visé aux 9<sup>ème</sup> à 14<sup>ème</sup> résolutions que nous vous proposons serait plafonné à **trois cent soixante-douze (372) millions d'euros, soit environ 50 % du capital social à la date de la présente assemblée générale**.

Ce montant pourrait être éventuellement augmenté du montant nominal des actions à émettre en supplément pour préserver les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant droit à des actions de la Société, conformément aux dispositions légales.

Le montant nominal global des augmentations du capital social visé aux 11<sup>ème</sup> à 13<sup>ème</sup> résolutions que nous vous proposons serait plafonné à **10 % du capital social à la date de la présente assemblée générale**.

#### **Délégation de compétence à l'effet de procéder à des augmentations de capital réservées aux adhérents à un Plan d'Épargne d'Entreprise (16<sup>ème</sup> résolution)**

Il vous est proposé, dans la **16<sup>ème</sup> résolution**, de déléguer au Conseil d'administration la compétence de procéder à des émissions d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, réservées aux salariés et anciens



salariés de la Société et des sociétés ou groupements français ou étrangers qui lui sont liés au sens de l'article L. 225-180 du Code de commerce et de l'article L. 3344-1 du Code du travail, adhérents à un Plan d'Épargne d'Entreprise mis en place au sein de la Société ou de son groupe.

Le **plafond du montant nominal de l'augmentation de capital** de la Société, immédiate ou à terme, résultant de l'ensemble des émissions réalisées en vertu de la présente délégation serait fixé à **12 millions d'euros**, soit 1,6 % du capital de la Société à la date de la présente assemblée générale.

Le prix d'émission des actions à émettre serait égal à la moyenne des premiers cours cotés de l'action Arkema sur le marché Euronext Paris aux vingt (20) séances de bourse précédant le jour de la décision fixant la date d'ouverture de la souscription, diminuée de la décote maximale prévue par la loi au jour de la décision du Conseil d'administration, étant précisé que ce dernier pourra toutefois, s'il le juge opportun, réduire ou supprimer la décote susvisée, afin de tenir compte notamment des exigences des droits locaux applicables en cas d'offre aux adhérents à un Plan d'Épargne d'Entreprise de titres sur le marché international ou à l'étranger.

Cette délégation serait consentie pour une durée de **vingt-six (26) mois** à compter de la date de la présente assemblée générale.

#### **Autorisation donnée au Conseil d'administration à l'effet d'attribuer gratuitement des actions de la Société (17<sup>ème</sup> résolution)**

Le Conseil d'administration vous propose de l'autoriser, conformément aux dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce, à procéder à des attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre de la Société, en une ou plusieurs fois au profit de bénéficiaires ou catégories de bénéficiaires, qui seraient des membres du personnel salarié et des mandataires sociaux éligibles, de la Société ou de sociétés ou groupements qui lui sont liés, au sens de l'article L. 225-197-2 du Code de commerce.

Le Conseil d'administration vous propose de décider que :

- les actions gratuites attribuées aux mandataires sociaux éligibles de la Société, et aux membres du Comité exécutif, seraient assorties d'au moins deux critères de performance (un critère externe et un critère interne) fixés par le Conseil d'administration et notamment en fonction desquels sera déterminé le nombre d'actions définitivement acquises, ces conditions étant appréciées sur une période minimum de deux exercices ;
- le total des actions existantes ou à émettre de la Société attribuées gratuitement au titre de la présente résolution ne pourrait excéder 1 450 000, soit moins de 2 % du capital social de la Société, étant précisé que ce plafond serait fixé compte non tenu des ajustements susceptibles d'être opérés conformément aux dispositions législatives et réglementaires et aux stipulations contractuelles applicables, pour préserver les droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital ;
- il fixerait, dans les conditions légales, lors de chaque décision d'attribution : (i) la période d'acquisition, période à l'issue de laquelle l'attribution des actions deviendra définitive, qui sera d'une durée minimale d'un an et (ii) la période d'obligation de

conservation des actions de la Société par les bénéficiaires, qui sera, pour tout ou partie des actions, d'une durée minimale d'un an, à l'exception des actions dont la période d'acquisition sera d'une durée minimale de deux ans et pour lesquelles la durée de l'obligation de conservation pourra être supprimée ou réduite ;

- l'attribution des actions à leurs bénéficiaires deviendrait définitive avant l'expiration de la période d'acquisition susvisée en cas d'invalidité du bénéficiaire correspondant au classement dans la deuxième ou troisième des catégories prévues à l'article L. 341-4 du Code de la sécurité sociale, et qu'en cas de décès du bénéficiaire, ses héritiers pourront demander l'attribution définitive des actions dans un délai de six mois à compter du décès ; ces actions seront librement cessibles ;
- les actions existantes pouvant être attribuées au titre de la présente résolution seraient acquises par la Société, soit dans le cadre de l'article L. 225-208 du Code de commerce, soit, le cas échéant, dans le cadre du programme de rachat autorisé par l'assemblée générale au titre de l'article L. 225-209 dudit Code.

Le Conseil vous propose en outre de prendre acte de ce qu'en cas d'attribution gratuite d'actions à émettre, la présente autorisation emportera, à l'issue de la période d'acquisition, augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission au profit des bénéficiaires desdites actions et renonciation par les actionnaires (i) à leur droit préférentiel de souscription aux actions qui seront émises au fur et à mesure de l'attribution définitive des actions, (ii) à tout droit aux actions attribuées gratuitement sur le fondement de la présente délégation, et (iii) à tout droit sur le montant des réserves et primes sur lesquelles sera, le cas échéant, imputée l'émission des actions nouvelles.

Le Conseil vous propose de lui donner tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi et dans les limites fixées ci-dessus, à l'effet de mettre en œuvre la présente autorisation et notamment afin de :

- (i) déterminer si les actions attribuées gratuitement sont des actions à émettre ou existantes ;
- (ii) déterminer l'identité des bénéficiaires, ou de la ou des catégories de bénéficiaires, les critères d'attribution, le nombre d'actions attribuées à chacun d'eux, les conditions et les modalités d'attribution des actions et en particulier la période d'acquisition et la période de conservation des actions ainsi attribuées ;
- (iii) fixer notamment pour les actions attribuées aux mandataires sociaux éligibles et aux membres du Comité exécutif, les critères de performance ;
- (iv) décider pour les actions attribuées aux mandataires sociaux éligibles de la Société, soit qu'elles ne peuvent être cédées par les intéressés avant la cessation de leurs fonctions, soit fixer la quantité d'actions attribuées gratuitement que ces derniers seront tenus de conserver au nominatif jusqu'à la cessation de leurs fonctions ;
- (v) fixer, dans les conditions et limites légales, les dates auxquelles il sera procédé aux attributions gratuites d'actions ;
- (vi) décider la date de jouissance, même rétroactive des actions nouvellement émises ;

- (vii) décider les conditions dans lesquelles le nombre des actions attribuées gratuitement sera ajusté ; et
- (viii) plus généralement, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales, conclure tous accords, établir tous documents, constater les augmentations de capital à la suite des attributions définitives, modifier le cas échéant les statuts en conséquence, effectuer toutes formalités et toutes déclarations auprès de tous organismes et faire tout ce qui serait autrement nécessaire.

Conformément à l'article L. 225-197-4 du Code de commerce, le Conseil d'administration informera chaque année l'assemblée générale ordinaire des attributions réalisées dans le cadre de la présente résolution.

Cette autorisation serait consentie pour une durée de **trente-huit (38) mois** à compter de la date de l'assemblée générale.

**Autorisation donnée au Conseil d'administration à l'effet d'attribuer gratuitement 50 000 actions de la Société, soumise à une condition de présence, au profit du Président-directeur général, dans le cadre de l'indemnité compensatoire allouée à ce dernier au titre d'une partie des droits conditionnels acquis par celui-ci dans le cadre du régime de retraite supplémentaire à prestations définies dont il bénéficiait et auquel le Conseil a mis fin à compter du renouvellement de son mandat d'administrateur par la présente assemblée générale (18<sup>ème</sup> résolution).**

Le Conseil d'administration vous propose de l'autoriser, conformément aux dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce, à procéder à une attribution exceptionnelle de 50 000 actions gratuites existantes de la Société, au profit du Président-directeur général, à titre de compensation d'une partie des droits conditionnels acquis par celui-ci dans le cadre du régime de retraite supplémentaire à prestations définies auquel le Conseil a mis fin.

Le Conseil d'administration vous propose dans ce cadre de décider que :

- les actions gratuites ainsi attribuées seront assorties d'une condition de présence ;
- la période d'acquisition, période à l'issue de laquelle l'attribution des actions deviendra définitive, sera d'une durée d'un an à hauteur de 16 667 actions, deux ans pour 16 667 actions et trois ans pour les 16 666 restantes, étant précisé que les actions définitivement acquises seront soumises à une obligation de conservation d'une durée de deux ans à compter de leur attribution définitive ;
- ces actions ne seront pas soumises à des critères de performance compte tenu du caractère compensatoire de cette allocation ;
- l'attribution des actions au Président-directeur général deviendra définitive avant l'expiration de la période d'acquisition susvisée en cas d'invalidité du bénéficiaire correspondant au classement dans la deuxième ou troisième des catégories prévues à l'article L. 341-4 du Code de la sécurité sociale, et qu'en cas de décès du bénéficiaire, ses héritiers pourront demander l'attribution définitive des actions dans un délai de six mois à compter du décès ; ces actions seront librement cessibles ; et

- les actions existantes attribuées au titre de la présente résolution seront acquises par la Société, soit dans le cadre de l'article L. 225-208 du Code de commerce, soit, le cas échéant, dans le cadre du programme de rachat autorisé par l'assemblée générale au titre de l'article L. 225-209 dudit Code.

Le Conseil vous propose de lui donner tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi et dans les limites fixées ci-dessus, à l'effet de mettre en œuvre la présente autorisation et notamment afin de conclure tous accords, établir tous documents, effectuer toutes formalités et toutes déclarations auprès de tous organismes et faire tout ce qui serait autrement nécessaire.

Cette autorisation serait consentie jusqu'au 31 décembre 2016.

### **Modification des statuts pour permettre la désignation d'un administrateur représentant les salariés (19<sup>ème</sup> résolution)**

Le Conseil d'administration vous propose, après avis favorable du Comité de Groupe (délégation française), et conformément aux dispositions de l'article L. 225-27-1 du Code de commerce, tel que modifié par la loi n° 2015-994 du 17 août 2015, de modifier comme suit l'article 10 des statuts à l'effet de déterminer les modalités de désignation d'un administrateur représentant les salariés et d'y ajouter ainsi un nouveau paragraphe comme suit :

#### **« Article 10. Composition du Conseil d'administration**

[.....]

#### **10.3. Administrateur représentant les salariés**

*En application de la loi, lorsque le nombre de membres du Conseil d'administration nommés par l'assemblée générale ordinaire est inférieur ou égal à douze, il est procédé à la désignation d'un administrateur représentant les salariés par le Comité de Groupe prévu à l'article L. 2331-1 du Code du travail (c'est-à-dire la délégation française du Comité de Groupe Européen conformément à l'accord constitutif du Comité de Groupe Européen Arkema du 21 mars 2007).*

*Les candidats au poste d'administrateur représentant les salariés sont présentés par les organisations syndicales représentées au sein du Comité de Groupe (ou de la délégation française du Comité de Groupe Européen). Tout candidat présenté doit remplir les conditions légales et réglementaires de désignation, et doit notamment être salarié de la Société ou de ses filiales directes ou indirectes ayant leur siège fixé sur le territoire français.*

*Après information préalable du Président du Comité de Groupe Européen de la désignation prévue de l'administrateur salarié, les organisations syndicales visées à l'alinéa précédent lui communiquent la liste des candidats présentés, au plus tard dans les quinze jours précédant l'établissement de l'ordre du jour de la réunion du Comité de Groupe Européen prévue pour la désignation de l'administrateur représentant les salariés, accompagnée d'un document décrivant le parcours professionnel de chaque candidat.*

*La désignation de l'administrateur représentant les salariés a lieu par vote à bulletin secret à la majorité simple ; en cas de partage des voix, il est procédé à un deuxième tour entre les*

*candidats ayant obtenu le plus grand nombre de voix. En cas de nouveau partage des voix, un troisième tour sera organisé entre les candidats du deuxième tour à l'issue duquel, en cas de nouveau partage des voix, le candidat ayant l'ancienneté la plus importante au sein du Groupe Arkema sera retenu.*

*La durée des fonctions d'administrateur représentant les salariés est celle prévue à l'article 10.1.2 ci-dessus, ses fonctions prenant fin à l'issue de la réunion du Comité de Groupe Européen ayant statué sur le renouvellement ou le remplacement dans l'année au cours de laquelle expire le mandat. Ce renouvellement ou remplacement a lieu lors de la première réunion ordinaire du Comité de Groupe Européen qui suit l'assemblée générale annuelle des actionnaires de la Société. Toutefois le mandat prend fin de plein droit, et l'administrateur représentant les salariés est réputé démissionnaire d'office, en cas de perte de la qualité de salarié de la Société ou d'une de ses filiales ayant son siège sur le territoire français.*

*En cas de vacance du poste d'administrateur représentant les salariés, pour quelque raison que ce soit, son remplacement s'effectuera dans les conditions prévues ci-dessus et la personne désignée en remplacement exercera ses fonctions pendant la durée restant à courir du mandat de son prédécesseur. Jusqu'à la date de remplacement de l'administrateur représentant les salariés, le Conseil d'administration pourra se réunir et délibérer valablement.*

*L'administrateur représentant les salariés n'est pas pris en compte pour la détermination des nombres minimal et maximal*

*d'administrateurs prévue à l'article 10.1 ci-dessus, ni pour l'application du premier alinéa de l'article L. 225-18-1 du Code de commerce.*

*Les dispositions de l'article 10.1.1 relatives au nombre d'actions devant être détenues par un administrateur ne sont pas applicables à l'administrateur représentant les salariés.*

*Si à la clôture d'un exercice les dispositions de l'article L. 225-27-1 du Code de commerce ne sont plus applicables à la Société, le mandat de l'administrateur représentant les salariés prend fin à l'issue de la réunion du Conseil d'administration qui constate la sortie de la Société du champ d'application de l'article susvisé. »*

#### **Pouvoirs en vue de l'accomplissement des formalités légales**

Le Conseil d'administration vous propose, aux termes de la **20<sup>ème</sup> résolution**, de conférer tous pouvoirs au porteur d'une copie ou d'un extrait du procès-verbal de l'assemblée à l'effet d'accomplir toutes formalités nécessaires.

Ce rapport reprend les principales dispositions du projet de texte des résolutions. Nous vous remercions de bien vouloir vous prononcer sur ce projet de manière favorable.

Le Conseil d'administration

## 6.4 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR L'ÉMISSION D'ACTIONNAIRES ET DE DIVERSES VALEURS MOBILIÈRES AVEC MAINTIEN ET/OU SUPPRESSION DU DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION

### KPMG Audit Département de KPMG S.A.

Tour EQHO  
2, avenue Gambetta  
CS 60055  
92066 Paris-La Défense Cedex

Commissaire aux comptes  
Membre de la compagnie régionale de Versailles

### ERNST & YOUNG Audit

1/2, place des Saisons  
92400 Courbevoie – Paris-La Défense 1  
S.A.S. à capital variable

Commissaire aux comptes  
Membre de la compagnie régionale de Versailles

### Arkema S.A.

Siège social : 420, rue d'Estienne d'Orves - 92700 Colombes

Capital social : € 744 721 010

### Assemblée générale mixte du 7 juin 2016

#### Neuvième à treizième résolutions

Aux Actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société et en exécution de la mission prévue par les articles L. 228-92 et L. 225-135 et suivants du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur les propositions de délégation au conseil d'administration de différentes émissions d'actions et/ou de valeurs mobilières, opérations sur lesquelles vous êtes appelés à vous prononcer.

Votre conseil d'administration vous propose, sur la base de son rapport :

- de lui déléguer, pour une durée de vingt-six mois, la compétence pour décider des opérations suivantes et fixer les conditions définitives de ces émissions et vous propose, le cas échéant, de supprimer votre droit préférentiel de souscription :
  - émission avec maintien du droit préférentiel de souscription (neuvième résolution) d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières qui sont des titres de capital donnant accès par tous moyens, immédiatement ou à terme, à des actions existantes ou à émettre de la société,
  - émission avec suppression du droit préférentiel de souscription par voie d'offre au public (dixième résolution) d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières qui sont des titres de capital donnant accès par tous moyens, immédiatement ou à terme, à des actions existantes ou à émettre de la société,
  - émission avec suppression du droit préférentiel de souscription par voie d'offres visées au II de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier et dans la limite de 10 % du capital social (onzième résolution) d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières qui sont des titres de capital donnant accès par tous moyens, immédiatement ou à terme, à des actions existantes ou à émettre de la société ;
- de l'autoriser, par la douzième résolution et dans le cadre de la mise en œuvre de la délégation visée aux dixième et onzième résolutions, à fixer le prix d'émission dans la limite légale annuelle de 10 % du capital social ;

- de lui déléguer, pour une durée de vingt-six mois, les pouvoirs nécessaires à l'effet de procéder à une émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières qui sont des titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital ou donnant droit à l'attribution de titres de créance et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre, en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital (treizième résolution), dans la limite de 10 % du capital.

Le montant nominal global des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées immédiatement ou à terme ne pourra, selon la quinzième résolution, excéder € 372.000.000 au titre des neuvième à treizième résolutions. Le montant nominal global des titres de créance susceptibles d'être émis ne pourra excéder € 750.000.000 pour les neuvième à treizième résolutions.

Ces plafonds tiennent compte du nombre supplémentaire de titres à créer dans le cadre de la mise en œuvre des délégations visées aux neuvième à treizième résolutions, dans les conditions prévues à l'article L. 225-135-1 du Code de commerce, si vous adoptez la quatorzième résolution.

Il appartient au conseil d'administration d'établir un rapport conformément aux articles R. 225-113 et suivants du Code de commerce. Il nous appartient de donner notre avis sur la sincérité des informations chiffrées tirées des comptes, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription et sur certaines autres informations concernant ces opérations, données dans ce rapport.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier le contenu du rapport du conseil d'administration relatif à ces opérations et les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre.

Sous réserve de l'examen ultérieur des conditions des émissions qui seraient décidées, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre données dans le rapport du conseil d'administration au titre des dixième à douzième résolutions.

Par ailleurs, ce rapport ne précisant pas les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre dans le cadre de la mise en œuvre des neuvième et treizième résolutions, nous ne pouvons donner notre avis sur le choix des éléments de calcul de ce prix d'émission.

Les conditions définitives dans lesquelles les émissions seront réalisées n'étant pas fixées, nous n'exprimons pas d'avis sur celles-ci et, par voie de conséquence, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription qui vous est faite dans les dixième à douzième résolutions.

Conformément à l'article R. 225-116 du Code de commerce, nous établirons un rapport complémentaire, le cas échéant, lors de l'utilisation de ces délégations par votre conseil d'administration en cas d'émission de valeurs mobilières qui sont des titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital ou donnant droit à l'attribution de titres de créance, en cas d'émission de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre et en cas d'émission d'actions avec suppression du droit préférentiel de souscription.

Paris-La Défense, le 11 mars 2016

Les commissaires aux comptes

**KPMG Audit**

Département de KPMG S.A.

Jacques-François Lethu  
associé

François Quédinac  
associé

**ERNST & YOUNG Audit**

Denis Thibon  
associé

## 6.5 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR L'AUGMENTATION DU CAPITAL RÉSERVÉE AUX ADHÉRENTS D'UN PLAN D'ÉPARGNE D'ENTREPRISE

### **KPMG Audit** **Département de KPMG S.A.**

Tour EQHO  
2, avenue Gambetta  
CS 60055  
92066 Paris-La Défense Cedex

Commissaire aux comptes  
Membre de la compagnie régionale de Versailles

### **ERNST & YOUNG Audit**

1/2, place des Saisons  
92400 Courbevoie – Paris-La Défense 1  
S.A.S. à capital variable

Commissaire aux comptes  
Membre de la compagnie régionale de Versailles

### **Arkema S.A.**

Siège social : 420, rue d'Estienne d'Orves - 92700 Colombes

Capital social : €.744 721 010

### **Assemblée générale mixte du 7 juin 2016**

#### **Seizième résolution**

#### **Rapport des commissaires aux comptes sur l'augmentation du capital réservée aux adhérents d'un Plan d'Épargne d'Entreprise**

Aux Actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société et en exécution de la mission prévue par les articles L. 225-135 et suivants du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur la proposition de délégation au conseil d'administration de la compétence de décider une augmentation du capital par émission d'actions ordinaires avec suppression du droit préférentiel de souscription, réservée aux salariés et anciens salariés de votre société et des sociétés ou groupements français ou étrangers qui lui sont liés, adhérents à un plan d'épargne d'entreprise, pour un montant maximal de € 12.000.000, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

Cette augmentation du capital est soumise à votre approbation en application des dispositions des articles L. 225-129-6 du Code de commerce et L. 3332-18 et suivants du Code du travail.

Votre conseil d'administration vous propose, sur la base de son rapport, de lui déléguer pour une durée de vingt-six mois la compétence pour décider une augmentation du capital et de supprimer votre droit préférentiel de souscription aux actions ordinaires à émettre. Le cas échéant, il lui appartiendra de fixer les conditions définitives d'émission de cette opération.

Il appartient au conseil d'administration d'établir un rapport conformément aux articles R. 225-113 et R. 225-114 du Code de commerce. Il nous appartient de donner notre avis sur la sincérité des informations chiffrées tirées des comptes, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription et sur certaines autres informations concernant l'émission, données dans ce rapport.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier le contenu du rapport du conseil d'administration relatif à cette opération et les modalités de détermination du prix d'émission des actions.

Sous réserve de l'examen ultérieur des conditions de l'augmentation du capital qui serait décidée, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les modalités de détermination du prix d'émission des actions ordinaires à émettre données dans le rapport du conseil d'administration.



Les conditions définitives dans lesquelles l'augmentation du capital serait réalisée n'étant pas fixées, nous n'exprimons pas d'avis sur celles-ci et, par voie de conséquence, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription qui vous est faite.

Conformément à l'article R. 225-116 du Code de commerce, nous établirons un rapport complémentaire, le cas échéant, lors de l'utilisation de cette délégation par votre conseil d'administration.

Paris-La Défense, le 11 mars 2016

Les commissaires aux comptes

**KPMG Audit**

*Département de KPMG S.A.*

Jacques-François Lethu  
*associé*

François Quédiniac  
*associé*

**ERNST & YOUNG Audit**

Denis Thibon  
*associé*

## 6.6 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR L'AUTORISATION D'ATTRIBUTION D'ACTIONNEMENTS GRATUITS EXISTANTES OU À ÉMETTRE

### KPMG Audit Département de KPMG S.A.

Tour EQHO  
2, avenue Gambetta  
CS 60055  
92066 Paris-La Défense Cedex

Commissaire aux comptes  
Membre de la compagnie régionale de Versailles

### ERNST & YOUNG Audit

1/2, place des Saisons  
92400 Courbevoie – Paris-La Défense 1  
S.A.S. à capital variable

Commissaire aux comptes  
Membre de la compagnie régionale de Versailles

### Arkema S.A.

Siège social : 420, rue d'Estienne d'Orves - 92700 Colombes

Capital social : €.744 721 010

### Assemblée générale mixte du 7 juin 2016

#### Dix-septième résolution

#### Rapport des commissaires aux comptes sur l'autorisation d'attribution d'actions gratuites existantes ou à émettre

Aux Actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société et en exécution de la mission prévue par l'article L. 225-197-1 du code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le projet d'autorisation d'attribution d'actions gratuites existantes ou à émettre au profit des membres du personnel salarié et des mandataires sociaux de votre société et des sociétés qui lui sont liées, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

Votre conseil d'administration vous propose, sur la base de son rapport, de l'autoriser pour une durée de trente-huit mois, à compter de la date de la présente assemblée, à attribuer des actions gratuites existantes ou à émettre.

Il appartient au conseil d'administration d'établir un rapport sur cette opération à laquelle il souhaite pouvoir procéder. Il nous appartient de vous faire part, le cas échéant, de nos observations sur les informations qui vous sont ainsi données sur l'opération envisagée.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté notamment à vérifier que les modalités envisagées et données dans le rapport du conseil d'administration s'inscrivent dans le cadre des dispositions prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations données dans le rapport du conseil d'administration portant sur l'opération envisagée d'autorisation d'attribution d'actions gratuites.

Paris-La Défense, le 11 mars 2016

Les commissaires aux comptes

### KPMG Audit Département de KPMG S.A.

Jacques-François Lethu  
associé

François Quédiniac  
associé

### ERNST & YOUNG Audit

Denis Thibon  
associé

## 6.7 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR L'AUTORISATION D'ATTRIBUTION D'ACTIONNEMENTS GRATUITS EXISTANTS

**KPMG Audit**  
**Département de KPMG S.A.**

Tour EQHO  
2, avenue Gambetta  
CS 60055  
92066 Paris-La Défense Cedex

Commissaire aux comptes  
Membre de la compagnie régionale de Versailles

**ERNST & YOUNG Audit**

1/2, place des Saisons  
92400 Courbevoie – Paris-La Défense 1  
S.A.S. à capital variable

Commissaire aux comptes  
Membre de la compagnie régionale de Versailles

Arkema S.A.

Siège social : 420, rue d'Estienne d'Orves - 92700 Colombes

Capital social : € 744 721 010

### Assemblée générale mixte du 7 juin 2016

#### Dix-huitième résolution

#### Rapport des commissaires aux comptes sur l'autorisation d'attribution d'actions gratuites existantes

Aux Actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société et en exécution de la mission prévue par l'article L. 225-197-1 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le projet d'autorisation d'attribution d'actions gratuites existantes au profit du président-directeur général, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

Votre conseil d'administration vous propose, sur la base de son rapport, de l'autoriser pour une durée s'étendant jusqu'au 31 décembre 2016, à attribuer des actions gratuites existantes.

Il appartient au conseil d'administration d'établir un rapport sur cette opération à laquelle il souhaite pouvoir procéder. Il nous appartient de vous faire part, le cas échéant, de nos observations sur les informations qui vous sont ainsi données sur l'opération envisagée.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté notamment à vérifier que les modalités envisagées et données dans le rapport du conseil d'administration s'inscrivent dans le cadre des dispositions prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations données dans le rapport du conseil d'administration portant sur l'opération envisagée d'autorisation d'attribution d'actions gratuites.

Paris-La Défense, le 11 mars 2016

Les commissaires aux comptes

**KPMG Audit**  
*Département de KPMG S.A.*

Jacques-François Lethu  
*associé*

François Quédiniac  
*associé*

**ERNST & YOUNG Audit**

Denis Thibon  
*associé*

## 6.8 RAPPORT COMPLÉMENTAIRE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION SUR L'UTILISATION DE LA DÉLÉGATION DE COMPÉTENCE AU TITRE DE LA 19<sup>ÈME</sup> RÉOLUTION DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DES ACTIONNAIRES DU 15 MAI 2014 (ARTICLE R. 225-116 DU CODE DE COMMERCE)

Nous vous rappelons que l'assemblée générale mixte des actionnaires de la Société du 15 mai 2014 a, dans sa dix-neuvième résolution, délégué au Conseil d'administration sa compétence, conformément à l'article L. 225-138-1 du Code de commerce, pour augmenter le capital par l'émission de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, réservée aux salariés et anciens salariés de la Société et des sociétés qui lui sont liées dans les conditions de l'article L. 225-180 du Code de commerce et L. 3344-1 du Code du travail et qui adhèrent à un plan d'épargne.

Conformément aux dispositions de l'article R. 225-116 du Code de commerce, il appartient au Conseil d'administration d'établir un rapport complémentaire décrivant les conditions définitives de l'opération, l'incidence de cette augmentation de capital sur la situation d'un actionnaire et l'incidence théorique sur la valeur boursière actuelle de l'action.

### **1. Utilisation par le Conseil d'administration de la délégation conférée par l'assemblée générale mixte du 15 mai 2014 à l'effet de réaliser une augmentation de capital réservée aux salariés adhérents à un plan d'épargne**

Faisant usage de la délégation susvisée, le Conseil d'administration, dans le cadre de sa volonté de poursuivre une politique dynamique d'actionnariat salarié, lors de sa réunion du 9 novembre 2015, a approuvé le principe d'une augmentation de capital réservée aux salariés.

Puis, lors de sa réunion du 2 mars 2016, le Conseil d'administration a :

- fixé le prix de souscription des actions à 42,16 euros. Ce prix correspond à la moyenne des vingt derniers cours de bourse à l'ouverture ayant précédé le 2 mars 2016, soit 52,69 euros par action, la moyenne ainsi calculée étant diminuée d'une décote de 20 %, ensuite arrondie au dixième d'euro supérieur ;
- fixé la période de souscription du 7 au 20 mars 2016 inclus ;
- fixé le montant maximum de l'augmentation de capital à 12 millions d'euros ; et
- délégué au Président-directeur général le pouvoir à l'effet de constater la réalisation définitive de l'augmentation de capital à l'issue de la période de souscription, procéder aux formalités consécutives à celle-ci notamment celles relatives à la cotation des titres créés, apporter aux statuts les modifications corrélatives et prendre toutes mesures pour sa réalisation définitive.

Rapport complémentaire du Conseil d'administration sur l'utilisation de la délégation de compétence au titre de la 19<sup>ème</sup> résolution de l'assemblée générale mixte des actionnaires du 15 mai 2014 (article R. 225-116 du Code de commerce)

## 2. Incidence de l'augmentation de capital sur la situation d'un actionnaire

Un actionnaire détenant 1 % du capital social de la Société avant l'émission, soit 744 721 actions de 10 euros de valeur nominale, et ne souscrivant pas à la présente émission verrait, à l'issue de la réalisation de l'augmentation de capital, soit le 26 avril 2016, sa participation évoluer de la façon suivante :

	Participation de l'actionnaire en % du capital (Base non diluée)	Participation de l'actionnaire en % du capital (Base diluée) <sup>(1)</sup>	Nombre total d'actions (Base non diluée)	Nombre total d'actions (Base diluée) <sup>(1)</sup>
Avant l'émission des actions nouvelles provenant de l'augmentation de capital	1 %	0,98 %	74 472 101	75 982 266
Après l'émission des actions nouvelles provenant de l'augmentation de capital <sup>(2)</sup>	0,98 %	0,96 %	75 672 101	77 182 266

(1) Les calculs sont effectués en prenant pour hypothèse la totalité des titres émis susceptibles de donner accès au capital (options de souscription d'actions ou actions gratuites attribuées...).

(2) Les calculs sont effectués en prenant pour hypothèse le nombre maximum de titres susceptibles d'être émis, soit 1 200 000.

## 3. Incidence de la quote-part des capitaux propres consolidés et de la Société pour le détenteur d'une action

Un actionnaire détenant 1 % du capital avant l'émission et détenant une quote-part dans les capitaux propres consolidés de 39 493 626,03 euros (sur une base non diluée), soit 53,03 euros par action, sur la base des éléments comptables au 31 décembre 2015, verrait cette quote-part passer à 39 365 237,54 euros, soit 52,86 euros par action après prise en compte de l'augmentation des capitaux propres consolidés.

	Quote-part des capitaux propres consolidés (en euros) au 31 décembre 2015 (Base non diluée)	Quote-part des capitaux propres de la Société (en euros) au 31 décembre 2015 (Base non diluée)	Quote-part des capitaux propres consolidés (en euros) au 31 décembre 2015 (Base diluée) <sup>(1)</sup>	Quote-part des capitaux propres de la Société (en euros) au 31 décembre 2015 (Base diluée) <sup>(1)</sup>
Avant l'émission des actions nouvelles provenant de l'augmentation de capital	53,03	37,44	52,30	37,02
Après l'émission des actions nouvelles provenant de l'augmentation de capital <sup>(2)</sup>	52,86	37,51	52,14	37,10

(1) Les calculs sont effectués en prenant pour hypothèse la totalité des titres émis susceptibles de donner accès au capital (options de souscription d'actions ou actions gratuites attribuées...).

(2) Les calculs sont effectués en prenant pour hypothèse le nombre maximum de titres susceptibles d'être émis, soit 1 200 000.

## 4. Incidence théorique de l'augmentation de capital sur la valeur boursière de l'action

L'incidence théorique de l'augmentation de capital sur la valeur boursière actuelle de l'action telle qu'elle résulte d'une part de la moyenne des cours d'ouverture des vingt séances de bourse précédentes et d'autre part du prix de souscription est la suivante :

	Base non diluée (en euros)	Base diluée <sup>(1)</sup> (en euros)
Après l'émission d'un maximum de 1 200 000 actions nouvelles	(0,17)	(0,16)

(1) Les calculs sont effectués en prenant pour hypothèse la totalité des titres émis susceptibles de donner accès au capital (options de souscription d'actions ou actions gratuites attribuées...).

Colombes, le 2 mars 2016

Le Conseil d'administration

---

<b>7.1</b>	<b>RESPONSABLE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE ET RESPONSABLES DU CONTRÔLE DES COMPTES</b>	<b>346</b>
<b>7.1.1</b>	Responsable du document de référence	346
<b>7.1.2</b>	Attestation du responsable du document de référence <b>RFA</b>	346
<b>7.1.3</b>	Responsables du contrôle des comptes	347
<b>7.2</b>	<b>RESPONSABLE DE L'INFORMATION</b>	<b>347</b>
<b>7.3</b>	<b>TABLE DE CONCORDANCE ET TABLE DE RÉCONCILIATION</b>	<b>348</b>
<b>7.3.1</b>	Table de concordance	348
<b>7.3.2</b>	Table de réconciliation	352

---

# Informations sur le document de référence

Les éléments du Rapport financier annuel sont identifiés dans le sommaire à l'aide du pictogramme **RFA**



## 7.1 RESPONSABLE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE ET RESPONSABLES DU CONTRÔLE DES COMPTES

### 7.1.1 Responsable du document de référence

Thierry Le Hénaff, Président-directeur général d'Arkema.

### 7.1.2 Attestation du responsable du document de référence

« J'atteste, après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, que les informations contenues dans le présent document de référence sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

J'atteste, à ma connaissance, que (i) les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans le périmètre de consolidation, et (ii) le rapport de gestion, constitué par les sections du présent document de référence listées dans la table de réconciliation figurant pages 352 et 353 du présent document de référence, présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans le périmètre de consolidation ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées.

J'ai obtenu des contrôleurs légaux des comptes une lettre de fin de travaux, dans laquelle ils indiquent avoir procédé à la vérification des informations portant sur la situation financière et les comptes

données dans le présent document de référence ainsi qu'à la lecture d'ensemble du présent document de référence. Cette lettre de fin de travaux ne contient pas d'observations relatives au présent document de référence.

Les états financiers consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2015 ainsi que le rapport d'audit de KPMG Audit et Ernst & Young Audit, commissaires aux comptes titulaires figurent au chapitre 4 du présent document de référence. Ce rapport figure en pages 197 et 198 du présent document de référence.

Les informations financières historiques, ainsi que les rapports des contrôleurs légaux y afférents, sont incorporés par référence dans le présent document de référence. »

Colombes, le 4 avril 2016.

**Thierry Le Hénaff**

Président-directeur général

### 7.1.3 Responsables du contrôle des comptes

#### Commissaire aux comptes titulaire

##### KPMG Audit

Département de KPMG S.A.

Représenté par M. Jacques-François Lethu et M. François Quédiniac  
Tour EQHO, 2, avenue Gambetta, CS 60055,  
92066 Paris - La Défense Cedex

Nommé lors de l'assemblée générale du 15 mai 2014, mandat venant à expiration à l'issue de l'assemblée générale qui statuera sur les comptes de l'exercice social clos le 31 décembre 2019.

#### Commissaire aux comptes titulaire

##### Ernst & Young Audit

Représenté par M. Denis Thibon

1/2, place des Saisons, 92400 Courbevoie - Paris - La Défense 1

Nommé lors de l'assemblée générale du 23 mai 2012, mandat venant à expiration à l'issue de l'assemblée générale qui statuera sur les comptes de l'exercice social clos le 31 décembre 2017.

#### Commissaire aux comptes suppléant

##### KPMG Audit IS

2, rue Gambetta, 92400 Courbevoie – France

Nommé lors de l'assemblée générale du 15 mai 2014, mandat venant à expiration à l'issue de l'assemblée générale qui statuera sur les comptes de l'exercice social clos le 31 décembre 2019.

#### Commissaire aux comptes suppléant

##### AUDITEX

1/2, place des Saisons, 92400 Courbevoie - Paris - La Défense 1

Nommé lors de l'assemblée générale du 23 mai 2012, mandat venant à expiration à l'issue de l'assemblée générale qui statuera sur les comptes de l'exercice social clos le 31 décembre 2017.

## 7.2 RESPONSABLE DE L'INFORMATION

Pour toute question relative au Groupe Arkema et ses activités :

Sophie Fouillat, directeur de la Communication Financière

Arkema

420, rue d'Estienne d'Orves

92700 Colombes (France)

Téléphone : + 33 (0)1 49 00 74 63

## 7.3 TABLE DE CONCORDANCE ET TABLE DE RÉCONCILIATION

### 7.3.1 Table de concordance

Règlement (CE) n° 809/2004 de la Commission européenne du 29 avril 2004 – Annexe I		Document de référence	
N°	Rubrique	Référence	Page(s)
<b>1.</b>	<b>Personnes responsables</b>	<b>Chapitre 7</b>	<b>346</b>
1.1.	Personnes responsables des informations contenues dans le document d'enregistrement	7.1.1	346
1.2.	Déclaration des personnes responsables du document d'enregistrement	7.1.2	346
<b>2.</b>	<b>Contrôleurs légaux des comptes</b>		
2.1.	Nom et adresse des contrôleurs légaux des comptes de la Société	7.1.3	347
2.2.	Contrôleurs légaux ayant démissionné, ayant été écartés ou n'ayant pas été redésignés durant la période couverte	Néant	
<b>3.</b>	<b>Informations financières sélectionnées</b>	<b>1.8</b>	<b>66</b>
3.1.	Informations financières historiques sélectionnées	1.8	66
3.2.	Informations financières sélectionnées pour des périodes intermédiaires	Néant	
<b>4.</b>	<b>Facteurs de risque</b>	<b>1.7</b>	<b>47-65</b>
<b>5.</b>	<b>Informations concernant la Société</b>	<b>5.1.1</b>	<b>290</b>
5.1.	Histoire et évolution de la Société	5.1.1	290
5.1.1.	Raison sociale et nom commercial de la Société	5.1.1	290
5.1.2.	Lieu et numéro d'enregistrement de la Société	5.1.1	290
5.1.3.	Date de constitution et durée de vie de la Société	5.1.1	290
5.1.4.	Siège social et forme juridique de la Société, législation régissant ses activités, pays d'origine, adresse et numéro de téléphone de son siège statutaire	5.1.1	290
5.1.5.	Événements importants dans le développement des activités de la Société	5.1.1	290
5.2.	Investissements	1.3	32
5.2.1.	Principaux investissements réalisés par la Société durant chaque exercice de la période couverte par les informations financières historiques jusqu'à la date du document d'enregistrement	1.3.1	32
5.2.2.	Principaux investissements de la Société qui sont en cours	1.3.2	33
5.2.3.	Principaux investissements que compte réaliser la Société à l'avenir et pour lesquels ses organes de direction ont déjà pris des engagements fermes	1.3.3	33
<b>6.</b>	<b>Aperçu des activités</b>	<b>Chapitre 1</b>	<b>14-31</b>
6.1.	Principales activités	1.1 et 1.2	14, 20
6.1.1.	Nature des opérations effectuées par la Société et ses principales activités	1.1 et 1.2	14, 20
6.1.2.	Nouveau produit ou service important lancé sur le marché	1.2 et 1.4	20, 34
6.2.	Principaux marchés	1.1 et 1.2	14, 20
6.3.	Événements exceptionnels ayant influencé les principales activités et les principaux marchés	Néant	
6.4.	Degré de dépendance de la Société à l'égard de brevets ou de licences, de contrats industriels, commerciaux ou financiers ou de nouveaux procédés de fabrication	1.7.2.2, 1.7.2.3 et 1.7.2.4	55, 56, 59
6.5.	Éléments sur lesquels est fondée toute déclaration de la Société concernant sa position concurrentielle	1.2	20

Règlement (CE) n° 809/2004 de la Commission européenne du 29 avril 2004 – Annexe I		Document de référence	
N°	Rubrique	Référence	Page(s)
<b>7.</b>	<b>Organigramme</b>	<b>5.1.2</b>	<b>291</b>
7.1.	Description du Groupe et de la place occupée par la Société	5.1.2	291
7.2.	Liste des filiales importantes de la Société	4.3.3 et 5.1.2	261, 291
<b>8.</b>	<b>Propriétés immobilières, usines et équipements</b>		
8.1.	Immobilisation corporelle importante existante ou planifiée	1.3.4	33
8.2.	Questions environnementales pouvant influencer l'utilisation, faite par la Société, de ses immobilisations corporelles	2.2	75
<b>9.</b>	<b>Examen de la situation financière et du résultat</b>	<b>4.1</b>	<b>184-194</b>
9.1.	Situation financière de la Société, évolution de cette situation financière et résultat des opérations effectuées durant chaque exercice et période intermédiaire pour lesquels des informations financières historiques sont exigées	4.1	184
9.2.	Résultat d'exploitation	4.1.5	186
9.2.1.	Facteurs importants, y compris les événements inhabituels ou peu fréquents ou de nouveaux développements, influant sensiblement sur le revenu d'exploitation de la Société	4.1.1, 4.1.2, 4.1.3 et 4.1.4	184 185
9.2.2.	Raisons des changements importants du chiffre d'affaires net ou des produits nets	4.1.4, 4.1.5 et 4.1.6	185, 186 188
9.2.3.	Stratégie ou facteur de nature gouvernementale, économique, budgétaire, monétaire ou politique ayant influé sensiblement ou pouvant influencer sensiblement, de manière directe ou indirecte sur les opérations de la Société	4.1.1, 4.1.2 et 4.1.3	184, 185 185
<b>10.</b>	<b>Trésorerie et capitaux</b>	<b>4.1.8</b>	<b>192-193</b>
10.1.	Informations sur les capitaux de la Société (à court et à long terme)	4.1.8 et 4.1.9	192, 193
10.2.	Source et montant des flux de trésorerie de la Société et description de ces flux de trésorerie	4.1.9	193
10.3.	Informations sur les conditions d'emprunt et la structure de financement de la Société	4.1.8.1	192
10.4.	Informations concernant toute restriction à l'utilisation des capitaux ayant influé sensiblement ou pouvant influencer sensiblement, de manière directe ou indirecte, sur les opérations de la Société	4.1.8.2	193
10.5.	Informations concernant les sources de financement attendues nécessaires pour honorer les principaux investissements envisagés et charges majeures pesant sur les immobilisations corporelles les plus significatives	4.1.8.3	193
<b>11.</b>	<b>Recherche et développement, brevets et licences</b>	<b>1.4</b>	<b>34</b>
<b>12.</b>	<b>Information sur les tendances</b>	<b>4.2</b>	<b>195-196</b>
12.1.	Principales tendances ayant affecté la production, les ventes et les stocks, les coûts et les prix de vente depuis la fin du dernier exercice jusqu'à la date du document d'enregistrement	4.2.1	195
12.2.	Tendance connue, incertitude ou demande ou engagement ou événement raisonnablement susceptible d'influer sensiblement sur les perspectives de la Société, au moins pour l'exercice en cours	4.2	195
<b>13.</b>	<b>Prévisions ou estimations du bénéfice</b>	<b>Néant</b>	
<b>14.</b>	<b>Organes d'administration, de direction et de surveillance et direction générale</b>		
14.1.	Nom, adresse professionnelle, fonction et principales activités exercées en dehors de la société émettrice des (a) membres des organes d'administration, de direction ou de surveillance, (b) associés commandités, s'il s'agit d'une société en commandite par actions, (c) fondateurs, s'il s'agit d'une société fondée il y a moins de cinq ans et (d) directeurs généraux dont le nom peut être mentionné pour prouver que la société émettrice dispose de l'expertise et de l'expérience appropriées pour diriger ses propres affaires. Nature de tout lien familial existant entre ces personnes. Pour toute personne membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance et pour toute personne visée aux points (b) et (d), informations détaillées sur leur expertise et leur expérience en matière de gestion et (a) nom des sociétés et sociétés en commandite au sein desquelles cette personne a été membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance ou associé commandité, à tout moment des cinq dernières années, (b) condamnation pour fraude prononcée au cours des cinq dernières années au moins, (c) détail de toute faillite, mise sous séquestre ou liquidation au cours des cinq dernières années au moins, et (d) détail de toute incrimination et/ou sanction publique officielle prononcée par des autorités statutaires ou réglementaires ainsi que de tout empêchement prononcé par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur au cours des cinq dernières années au moins.	3.2.1.2	139
14.2.	Conflits d'intérêts, engagements relatifs aux nominations, restrictions aux cessions de participations dans le capital social de la Société	3.2.1.1 et 3.2.3	137, 148

Règlement (CE) n° 809/2004 de la Commission européenne du 29 avril 2004 – Annexe I		Document de référence	
N°	Rubrique	Référence	Page(s)
<b>15.</b>	<b>Rémunération et avantages</b>	<b>3.4</b>	<b>156-171</b>
15.1.	Montant de la rémunération versée et avantages en nature octroyés par la Société et ses filiales	3.4	156
15.2.	Montant total des sommes provisionnées ou constatées par ailleurs par la Société ou ses filiales aux fins du versement de pensions, de retraites ou d'autres avantages	3.4.1, 3.4.2, 3.4.3.4 et note 19 des notes annexes aux états financiers consolidés	157, 158, 164, 232
<b>16.</b>	<b>Fonctionnement des organes d'administration et de direction</b>		
16.1.	Date d'expiration du mandat actuel et période durant laquelle la personne est restée en fonction	3.2.1.2	139
16.2.	Informations sur les contrats de service liant les membres des organes d'administration, de direction ou de surveillance à la Société ou à l'une quelconque de ses filiales et prévoyant l'octroi d'avantages, ou une déclaration négative appropriée	3.2.3.4	148
16.3.	Informations sur le Comité d'audit et le Comité de rémunération de la Société	3.3.4.1 et 3.3.4.2	153 155
16.4.	Déclaration indiquant si la Société se conforme, ou non, au régime de gouvernement d'entreprise en vigueur dans son pays d'origine	3.1	136
<b>17.</b>	<b>Salariés</b>	<b>2.5</b>	<b>104-122</b>
17.1.	Nombre de salariés à la fin de la période couverte par les informations financières historiques et répartition des salariés par principal type d'activité et par site	2.5.1.1	105
17.2.	Participation et stock-options	2.5.1.3 et 5.2.6	112, 297
17.3.	Accord prévoyant une participation des salariés dans le capital de la Société	2.5.1.3 et 5.2.7	112, 298
<b>18.</b>	<b>Principaux actionnaires</b>	<b>5.3</b>	<b>298-302</b>
18.1.	Nom de toute personne non-membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance détenant, directement ou indirectement, un pourcentage du capital social ou des droits de vote de la Société devant être notifié en vertu de la législation nationale applicable ainsi que le montant de la participation détenue, ou à défaut, déclaration négative appropriée	5.3.1	298
18.2.	Droits de vote différents, ou déclaration négative appropriée	5.3.3	299
18.3.	Détention ou contrôle, direct ou indirect, de la Société	5.3.2	299
18.4.	Accord, connu de la Société, dont la mise en œuvre pourrait, à une date ultérieure entraîner un changement de son contrôle	5.3.2	299
<b>19.</b>	<b>Opérations avec des apparentés</b>	<b>5.1.3</b>	<b>292</b>
<b>20.</b>	<b>Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de la Société</b>	<b>4.3 et 4.4</b>	<b>197, 265</b>
20.1.	Informations financières historiques	4.3.2 et 4.4.2	199, 267
20.2.	Informations financières <i>pro forma</i>	Néant	
20.3.	États financiers	4.3.2 et 4.4.2	199, 267
20.4.	Vérification des informations financières historiques annuelles	4.3.1 et 4.4.1	197, 265
20.4.1.	Déclaration attestant que les informations financières historiques ont été vérifiées	4.3.1 et 4.4.1	197, 265
20.4.2.	Autres informations contenues dans le document d'enregistrement ayant été vérifiées par les contrôleurs légaux	Néant	
20.4.3.	Indiquer la source et préciser l'absence de vérification des informations financières figurant dans le document d'enregistrement qui ne sont pas tirées des états financiers vérifiés de la Société	Néant	
20.5.	Date des dernières informations financières vérifiées	4.3.2 et 4.4.2	199, 267

Règlement (CE) n° 809/2004 de la Commission européenne du 29 avril 2004 – Annexe I		Document de référence	
N°	Rubrique	Référence	Page(s)
20.6.	Informations financières intermédiaires et autres	Néant	
20.6.1.	Informations financières trimestrielles ou semestrielles publiées depuis la date des derniers états financiers et, le cas échéant, rapport d'examen ou d'audit	Néant	
20.6.2.	Informations financières intermédiaires, éventuellement non vérifiées, couvrant au moins les six premiers mois de l'exercice si le document d'enregistrement a été établi plus de neuf mois après la fin du dernier exercice vérifié	Néant	
20.7.	Politique de distribution des dividendes	5.4.6	306
20.7.1.	Dividende par action	5.4.6	306
20.8.	Procédures judiciaires et d'arbitrage	1.7.2.4 et note 21.2 des notes annexes aux états financiers consolidés	59, 240
20.9.	Changement significatif de la situation financière ou commerciale	Néant	
<b>21.</b>	<b>Informations complémentaires</b>	<b>Chapitre 5</b>	<b>289-310</b>
21.1.	Capital social	5.2.1	292
21.1.1.	Montant du capital souscrit, nombre d'actions autorisées, nombre d'actions émises et totalement libérées, nombre d'actions émises mais non totalement libérées, valeur nominale par action et rapprochement du nombre d'actions en circulation à la date d'ouverture et à la date de clôture de l'exercice	5.2.1	292
21.1.2.	Actions non représentatives du capital	Néant	
21.1.3.	Nombre, valeur comptable et valeur nominale des actions détenues par la Société, lui-même ou en son nom, ou par ses filiales	5.2.4	294
21.1.4.	Valeurs mobilières convertibles, échangeables ou assorties de bons de souscription	5.2.6	297
21.1.5.	Informations sur les conditions régissant tout droit d'acquisition ou toute obligation attaché(e) au capital souscrit, mais non libéré, ou sur toute entreprise visant à augmenter le capital	Néant	
21.1.6.	Informations sur le capital de tout membre du Groupe faisant l'objet d'une option ou d'un accord conditionnel ou inconditionnel prévoyant de le placer sous option	Néant	
21.1.7.	Historique du capital social pour la période couverte par les informations financières historiques	5.2.2	293
21.2.	Acte constitutif et statuts	5.1.1 et 5.5	290, 307
21.2.1.	Objet social	5.1.1	290
21.2.2.	Disposition de l'acte constitutif, des statuts, d'une charte ou d'un règlement de la Société concernant les membres des organes d'administration, de direction et de surveillance	3.2 et 3.3	137, 149
21.2.3.	Droits, privilèges et restrictions attachés à chaque catégorie d'actions existantes	5.5.4	309
21.2.4.	Actions nécessaires pour modifier les droits des actionnaires	5.5.2	308
21.2.5.	Convocation et conditions d'admission aux assemblées générales annuelles et aux assemblées générales extraordinaires des actionnaires	5.5.1	307
21.2.6.	Disposition de l'acte constitutif, des statuts, d'une charte ou d'un règlement de la Société pouvant avoir pour effet de retarder, de différer ou d'empêcher un changement de son contrôle	5.5.2	308
21.2.7.	Disposition de l'acte constitutif, des statuts, d'une charte ou d'un règlement fixant le seuil au-dessus duquel toute participation doit être divulguée	5.5.6 et 5.5.7	309, 310
21.2.8.	Conditions, imposées par l'acte constitutif et les statuts, une charte ou un règlement, régissant les modifications du capital, lorsque ces conditions sont plus strictes que la loi ne le prévoit	Néant	
<b>22.</b>	<b>Contrats importants</b>	<b>1.5</b>	<b>42</b>
<b>23.</b>	<b>Informations provenant de tiers, déclarations d'experts et déclarations d'intérêts</b>	<b>Néant</b>	
<b>24.</b>	<b>Documents accessibles au public</b>	<b>5.1.1</b>	<b>290</b>
<b>25.</b>	<b>Informations sur les participations</b>	<b>4.3.2, 4.4.2 et 5.1.2</b>	<b>199, 267 291</b>



### 7.3.2 Table de réconciliation

Le présent document de référence comprend tous les éléments du rapport de gestion de la Société et du Groupe tels qu'exigés par les articles L. 225-100 et suivants, L. 232-1 II, L. 233-16, L. 233-26 et R. 225-102 du Code de commerce (I). Il contient également l'ensemble des informations du rapport financier annuel visé aux articles L. 451-1-2 du Code monétaire et financier et 222-3 du règlement général de l'Autorité des marchés financiers (II).

Afin de faciliter la lecture du rapport de gestion et du rapport financier annuel susmentionnés, la table de réconciliation suivante permet d'identifier les rubriques les constituant.

En outre, conformément à la recommandation AMF n° 2010-13, la table de réconciliation permet d'identifier les informations en matière de responsabilité sociale et environnementale devant être fournies en application des articles R. 225-105 et R. 225-105-1 du Code de commerce (III). La table de réconciliation permet également d'identifier les informations requises dans le rapport du Président du Conseil d'administration établi en vertu de l'article L. 225-37 du Code de commerce et approuvé par le Conseil d'administration du 2 mars 2016 (IV).

Enfin, la table de réconciliation indique également les autres documents ou rapports établis par le Conseil d'administration ainsi que les rapports établis par les commissaires aux comptes (V).

N°	Information	Référence
<b>I</b>	<b>RAPPORT DE GESTION</b>	
1	Situation et activité de la Société et du Groupe au cours de l'exercice écoulé et, le cas échéant, de ses filiales et des sociétés qu'elle contrôle	1.2 et 1.3
2	Résultats de l'activité de la Société, de ses filiales et des sociétés qu'elles contrôlent	4.1.5
3	Indicateurs clés de performance de nature financière	1.8
4	Analyse de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière	4.1 et 4.2
5	Progrès réalisés ou difficultés rencontrées	4.2.1
6	Description des principaux risques et incertitudes (y inclus l'exposition aux risques financiers)	1.7.2
7	Indications sur l'utilisation des instruments financiers et objectifs et politique de la Société en matière de gestion des risques financiers	1.7.2.5
8	Événements importants survenus depuis la date de clôture de l'exercice	Note 32 des notes annexes aux états financiers consolidés
9	Évolutions prévisibles et perspectives d'avenir	4.2
10	Activités en matière de recherche et développement	1.4
11	Liste des mandats et fonctions exercés dans toute société par chaque mandataire social durant l'exercice écoulé	3.2.1.2
12	Rémunération totale et avantages de toute nature versés à chaque mandataire social durant l'exercice écoulé <sup>(1)</sup>	3.4.1, 3.4.3 et 3.4.4
13	Engagements de toute nature pris par la Société au bénéfice de ses mandataires sociaux, correspondant à des éléments de rémunération, des indemnités ou des avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la prise, de la cessation ou du changement de ces fonctions ou postérieurement à celles-ci, notamment les engagements de retraite et autres avantages viagers.	3.4.1, 3.4.3 et 3.4.4
14	Opérations réalisées par les dirigeants sur les titres de la Société	3.4.5
15	Informations en matière de responsabilité sociale et environnementale, engagements sociétaux en faveur du développement durable, de l'économie circulaire et en faveur de la lutte contre les discriminations et la promotion des diversités	Voir III de la présente table de réconciliation
16	Prises de participation dans des sociétés ayant leur siège en France et représentant plus du vingtième, du dixième, du cinquième, du tiers, de la moitié ou des deux tiers du capital ou des droits de vote de ces sociétés	5.1.2 Annexe D aux états financiers consolidés
17	Aliénations d'actions intervenues à l'effet de régulariser les participations croisées	Sans objet
18	Personnes physiques ou morales détenant directement ou indirectement plus du vingtième, du dixième, des trois vingtièmes, du cinquième, du quart, du tiers, de la moitié, des deux tiers, des dix-huit vingtièmes ou des dix-neuf vingtièmes du capital social ou des droits de vote de la Société aux assemblées générales	5.3.1, 5.3.2, 5.3.5, 5.3.6 et 5.3.7

N°	Information	Référence
19	Injonctions ou sanctions pécuniaires pour pratiques anticoncurrentielles	1.7.2.4 et note 21.2.2 des notes annexes aux états financiers consolidés
20	Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique	
	Structure du capital de la Société	5.2.1 et 5.3.1
	Restrictions statutaires à l'exercice des droits de vote et aux transferts d'actions, clauses des conventions portées à la connaissance de la Société en application de l'article L. 233-11 du Code de commerce	5.5.2
	Participations directes ou indirectes dans le capital de la Société dont elle a connaissance en vertu des articles L. 233-7 et L. 233-12 du Code de commerce	5.3.1, 5.3.2 et 5.3.4
	Liste des détenteurs de tout titre comportant des droits de contrôle spéciaux et description de ceux-ci	Sans objet
	Mécanismes de contrôle prévus dans un éventuel système d'actionariat du personnel, quand les droits de contrôle ne sont pas exercés par ce dernier	Sans objet
	Accords entre actionnaires dont la Société a connaissance et pouvant entraîner des restrictions au transfert d'actions et à l'exercice des droits de vote	Sans objet
	Règles applicables à la nomination et au remplacement des membres du Conseil d'administration ainsi qu'à la modification des statuts de la Société	3.2.1.1, 3.2.3, et 3.3.2.2
	Pouvoirs du Conseil d'administration, en particulier l'émission ou le rachat d'actions	3.3.1, 3.3.2.1, 5.2.4 et 5.2.5
	Accords conclus par la Société et qui sont modifiés ou prennent fin en cas de changement de contrôle <sup>(2)</sup>	1.5.4 et note 30.2 des notes annexes aux états financiers consolidés <sup>(3)</sup>
	Accords prévoyant des indemnités pour les membres du Conseil d'administration ou les salariés s'ils démissionnent ou s'ils sont licenciés sans cause réelle et sérieuse ou si leur emploi prend fin en raison d'une offre publique	3.4.3.4
21	Mode de direction générale de la Société (uniquement en cas de modification)	Sans objet
22	Éléments de calcul et résultats de l'ajustement des bases de conversion ou d'exercice des valeurs mobilières donnant accès au capital et des options de souscription ou d'achat d'actions	3.5.2 et 5.2.6
23	Informations sur les programmes de rachat d'actions	5.2.4
24	Tableau récapitulatif des délégations en cours de validité en matière d'augmentation de capital	5.2.5
25	Tableau des résultats de la Société au cours des cinq derniers exercices	4.4.4
26	Montant des dividendes distribués au cours des trois derniers exercices et dividendes éligibles à l'abattement de 40 %	5.4.6
27	Information sur les charges somptuaires non fiscalement déductibles (article 223 quater du Code général des impôts)	Néant (cf. 6.2.2)
28	Détail des dettes fournisseurs (article D. 441-4 du Code de commerce)	Note D 8 de l'annexe aux comptes annuels de la Société
<b>II RAPPORT FINANCIER ANNUEL</b>		
1	Comptes annuels	4.4.2 et 4.4.3
2	Comptes consolidés	4.3.2 et 4.3.3
3	Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes sociaux	4.4.1
4	Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	4.3.1
5	Rapport de gestion comprenant au minimum les informations mentionnées aux articles L. 225-100, L. 225-100-2, L. 225-100-3 et L. 225-211 alinéa 2 du Code de commerce	Voir I de la présente table de réconciliation et notamment les rubriques 4, 5, 7, 8, 15, 17, 20 et 21
6	Déclaration des personnes assumant la responsabilité du rapport financier annuel	7.1.2
7	Honoraires des commissaires aux comptes	Note 31 des notes annexes aux états financiers consolidés
8	Rapport du Président sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil ainsi que sur les procédures de contrôle interne mises en place par la Société	Voir point IV de la présente table de réconciliation
9	Rapport des commissaires aux comptes établi en application de l'article L. 225-235 du Code de commerce	3.6

N°	Information	Référence
<b>III</b>	<b>TABLE DE CONCORDANCE DES INFORMATIONS SOCIALES ET ENVIRONNEMENTALES</b>	
<b>1</b>	<b>Indicateurs clés en matière environnementale et sociale</b>	<b>2.2, 2.5, 2.6 et 2.7</b>
<b>2</b>	<b>Informations sociales</b>	
	<i>Emploi</i>	
	• Effectif total et la répartition des salariés par sexe, par âge et par zone géographique	2.5.1.1
	• Embauches licenciements	2.5.1.2
	• Les rémunérations et leur évolution	2.5.1.3
	<i>Organisation du travail (I)</i>	
	• Organisation du temps de travail	2.5.3.1
	<i>Relations sociales</i>	
	• L'organisation du dialogue social, notamment les procédures d'information et de consultation du personnel et de négociation avec celui-ci	2.5.4.1
	• Bilan des accords collectifs	2.5.4.3 et 2.5.5.1
	<i>Santé et sécurité (I)</i>	
	• Les conditions de santé et de sécurité au travail	2.5.5.1
	• Le bilan des accords signés avec les organisations syndicales ou les représentants du personnel en matière de santé et de sécurité au travail	2.5.5.1
	<i>Formation</i>	
	• Les politiques mises en œuvre en matière de formation	2.5.2.1
	• Le nombre total d'heures de formation	2.5.2.1
	<i>Égalité de traitement</i>	
	• Les mesures prises en faveur de l'emploi et de l'insertion des personnes handicapées	2.5.6.2
	• Les mesures prises en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes	2.5.6.1
	• La politique de lutte contre les discriminations	2.5.6.3
	<i>Organisation du travail (II)</i>	
	• L'absentéisme	2.5.3.2
	<i>Santé et sécurité (II)</i>	
	• Les accidents de travail, notamment leur fréquence et leur gravité, ainsi que les maladies professionnelles	2.1.2 et 2.5.5.3
	<i>Promotion et respect des stipulations des conventions fondamentales de l'Organisation internationale du travail relatives</i>	
	• Au respect de la liberté d'association et du droit de négociation collective	2.5.7.1
	• À l'élimination des discriminations en matière d'emploi et de profession	2.5.7.2
	• À l'élimination du travail forcé ou obligatoire	2.5.7.3
	• À l'abolition effective du travail des enfants	2.5.7.3

N°	Information	Référence
<b>3</b>	<b>Informations environnementales</b>	
	<i>Politique générale en matière environnementale (I)</i>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organisation de la Société pour prendre en compte les questions environnementales, et le cas échéant les démarches d'évaluation ou de certification en matière d'environnement</li> </ul>	2.1.1 et 2.2.1.1
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Actions de formation et d'information des salariés en matière de protection de l'environnement</li> </ul>	2.1.1.2 et 2.5.2.1
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Moyens consacrés à la prévention des risques environnementaux et des pollutions</li> </ul>	2.1.1.2 et 2.2.1
	<i>Pollution et gestion des déchets</i>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les mesures de prévention, de réduction ou de réparation de rejets dans l'air, l'eau et le sol affectant gravement l'environnement</li> </ul>	2.2.1.2
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les mesures de prévention, de recyclage et d'élimination des déchets</li> </ul>	2.2.1.2
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La prise en compte des nuisances sonores et de toute autre forme de pollution spécifique à une activité</li> </ul>	2.2.1.2
	<i>Changement climatique</i>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les rejets de gaz à effet de serre</li> </ul>	2.2.1.4
	<i>Utilisation durable des ressources (I)</i>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La consommation d'eau et l'approvisionnement en eau en fonction des contraintes locales</li> </ul>	2.2.1.3
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La consommation de matière premières et les mesures prises pour améliorer l'efficacité dans leur utilisation</li> </ul>	2.2.1.3
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La consommation d'énergie, les mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables</li> </ul>	2.2.1.3
	<i>Protection de la biodiversité</i>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les mesures prises pour préserver ou développer la biodiversité</li> </ul>	2.2.1.5
	<i>Politique générale en matière environnementale (II)</i>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Montant des provisions et garanties pour risques en matière d'environnement</li> </ul>	2.2.1.6 et note 20.3 des notes annexes aux états financiers consolidés
	<i>Utilisation durable des ressources (II)</i>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Utilisation des sols</li> </ul>	2.2.1.3
	<i>Changements climatiques (III)</i>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• L'adaptation aux conséquences du changement climatique</li> </ul>	2.2.1.4
	<i>Information sur la politique de prévention du risque d'accident technologique, la capacité de la Société à couvrir sa responsabilité civile vis-à-vis des biens et des personnes du fait d'installations classées, et moyens prévus pour assurer la gestion de l'indemnisation de victimes en cas d'accident technologique engageant la responsabilité de la Société</i>	1.7.2.3 et 2.1
<b>4</b>	<b>Informations sociétales en faveur du développement durable</b>	
	<i>Impact territorial, économique et social de l'activité de la Société</i>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• En matière d'emploi et de développement régional</li> </ul>	2.4.1
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sur les populations riveraines ou locales</li> </ul>	2.4.1
	<i>Relations entretenues avec les personnes ou les organisations intéressées par l'activité de la Société, notamment les associations d'insertion, les établissements d'enseignement, les associations de défense de l'environnement, les associations de consommateur et les populations riveraines</i>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les conditions du dialogue avec ces personnes pour organisations</li> </ul>	2.4.2.1
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les actions de partenariat ou de mécénat</li> </ul>	2.4.2.2
	<i>Sous-traitance et fournisseurs (I)</i>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La prise en compte dans la politique d'achat des enjeux sociaux et environnementaux</li> </ul>	2.4.5
	<i>Sous-traitance et fournisseurs (II)</i>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• L'importance de la sous-traitance et la prise en compte dans les relations avec les fournisseurs et les sous-traitants de leur responsabilité sociale et environnementale</li> </ul>	2.4.5
	<i>Loyauté des pratiques</i>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les actions engagées pour prévenir la corruption</li> </ul>	2.4.4
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs</li> </ul>	2.2.2.2
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Autres actions engagées en faveur des droits de l'homme</li> </ul>	2.5.7

N°	Information	Référence
<b>IV</b>	<b>RAPPORT DU PRÉSIDENT SUR LES TRAVAUX DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET LES PROCÉDURES DE CONTRÔLE INTERNE</b>	
1	Composition du Conseil précisant l'application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes en son sein	3.2.1.1 et 3.2.1.2
2	Conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration	3.3.2, 3.3.3 et 3.3.4
3	Procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la Société, en détaillant notamment celles relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière pour les comptes sociaux et, le cas échéant, pour les comptes consolidés	1.7.1
4	Éventuelles limitations que le Conseil d'administration apporte aux pouvoirs du directeur général	3.3.1
5	Lorsque la Société se réfère volontairement à un code de gouvernement d'entreprise élaboré par les organisations représentatives des entreprises, les dispositions qui ont été écartées et les raisons pour lesquelles elles l'ont été, ainsi que le lieu où ce code peut être consulté	3.1
6	Le cas échéant, les raisons pour lesquelles la Société a décidé de n'appliquer aucune disposition d'un code de gouvernement d'entreprise et les règles retenues en complément des exigences requises par la loi	Sans objet
7	Modalités particulières relatives à la participation des actionnaires à l'assemblée générale ou renvoi aux dispositions des statuts qui les prévoient	5.5.1 et 5.5.2
8	Principes et règles arrêtés par le Conseil d'administration pour déterminer les rémunérations et avantages de toute nature accordés aux mandataires sociaux	3.4
9	Mention de la publication des informations prévues par l'article L. 225-100-3 du Code de commerce	Voir I.20 de la présente table de réconciliation
<b>V</b>	<b>AUTRES DOCUMENTS</b>	
1	Rapport des commissaires aux comptes établi en application de l'article L. 225-235 du Code de commerce	3.6
2	Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés	6.1
3	Projet d'ordre du jour de l'assemblée générale mixte en date du 7 juin 2016	6.2.1
4	Projet de texte des résolutions proposées à l'assemblée générale mixte du 7 juin 2016	6.2.2
5	Rapport du Conseil d'administration à l'assemblée générale mixte du 7 juin 2016	6.3
6	Rapport des commissaires aux comptes sur l'émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital avec maintien ou suppression du droit préférentiel de souscription	6.4
7	Rapport des commissaires aux comptes sur l'émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, avec suppression du droit préférentiel de souscription, réservée aux adhérents à un Plan d'Épargne Groupe	6.5
8	Rapport des commissaires aux comptes sur l'autorisation d'attribution d'actions de performance	6.6
9	Rapport des commissaires aux comptes sur l'autorisation d'attribution d'actions gratuites au profit du Président-directeur général	6.7
10	Rapport complémentaire du Conseil d'administration sur l'utilisation de la délégation de compétence au titre de la 19 <sup>ème</sup> résolution de l'assemblée générale mixte des actionnaires du 15 mai 2014 (article R. 225-116 du Code de commerce)	6.8
11	Attestation de présence des informations sociales et environnementales devant figurer dans le rapport de gestion au regard des obligations légales et réglementaires	2.8

(1) Cela comprend les rémunérations et avantages octroyés par la Société et ses filiales, y compris sous forme d'attribution de titres de capital, de titres de créances ou de titres donnant accès au capital. Il convient de distinguer les éléments fixes, variables et exceptionnels composant ces rémunérations et avantages ainsi que les critères en application desquels ils ont été calculés ou les circonstances en vertu desquelles ils ont été établis.

(2) Sauf si cette divulgation, hors les cas de divulgation légale, portait gravement atteinte aux intérêts de la Société.

(3) Les contrats importants devront être revus pour déterminer s'ils comportent ou non des clauses de changement de contrôle.

# Glossaire

Terme	Définition
<b>Acétate de vinyle</b>	Désigne un ester dérivé du méthanol utilisé notamment comme matière première pour les EVA (polyoléfines fonctionnelles).
<b>Acide acrylique</b>	Désigne un acide dérivé du propylène principalement utilisé comme intermédiaire dans la préparation de superabsorbants et de dérivés servant à la fabrication de peintures, encres ou colles.
<b>Acide sébacique</b>	Désigne un diacide dérivé de l'huile de ricin, utilisé comme intermédiaire dans la fabrication de polymères biosourcés, plastiques, lubrifiants et agents anticorrosion.
<b>ADAME</b>	Désigne l'acrylate de diméthylaminoéthyle.
<b>Adsorption</b>	Désigne la rétention à la surface d'un solide des molécules d'un gaz ou d'une substance en solution ou en suspension.
<b>Agents de mise en œuvre</b>	Désigne des produits facilitant la mise en œuvre des polymères par moulage ou extrusion.
<b>Agents d'interface</b>	Désigne des produits utilisés pour la formulation d'additifs.
<b>Alcools oxo</b>	Désigne des alcools dérivés du propylène utilisés comme intermédiaires de synthèse.
<b>Amines</b>	Désigne un composé obtenu par substitution de radicaux hydrocarbonés monovalents à l'un des atomes d'hydrogène de l'ammoniac.
<b>Anhydride phtalique</b>	Désigne un dérivé de l'ortho-xylène principalement utilisé pour la fabrication de plastifiants et comme intermédiaire de synthèse.
<b>Charbons actifs</b>	Désigne des charbons traités utilisés pour leurs propriétés d'agent d'adsorption (c'est-à-dire la rétention à la surface d'un solide des molécules d'un gaz ou d'une substance en solution ou en suspension).
<b>Chlorate de soude</b>	Désigne un sel de sodium utilisé dans le traitement de la pâte à papier, comme dés herbant, ou comme intermédiaire de synthèse.
<b>Chlorométhane</b>	Désigne une molécule obtenue par substitution d'un atome de chlore à l'un des atomes d'hydrogène du méthane et utilisée notamment dans la fabrication de dérivés fluorés ou de silicones.
<b>CO<sub>2</sub></b>	Désigne le dioxyde de carbone.
<b>Co-polyamide</b>	Désigne le polyamide obtenu à partir de deux ou plusieurs sortes de monomères.
<b>COV</b>	Désigne les composés organiques volatils.
<b>Cycle de vie d'un produit</b>	Désigne l'ensemble des étapes de transformation de la matière, depuis l'extraction des matières premières jusqu'à la gestion du produit final usagé.
<b>DCO</b>	Désigne la demande chimique en oxygène. Paramètre de mesure de la pollution de l'eau par des matières organiques dont la dégradation consomme de l'oxygène.
<b>Dégoullottage</b>	Désigne une modification apportée à une installation industrielle afin d'en accroître la capacité de production.
<b>Diatomées</b>	Désigne des micro-organismes unicellulaires utilisés à l'état de fossiles (diatomites) pour leurs propriétés d'agent filtrant dans l'industrie.
<b>Diocylphtalate ou DOP</b>	Désigne un ester fabriqué à partir de l'anhydride phtalique et utilisé principalement comme plastifiant.
<b>DMDS</b>	Désigne le diméthylsulfure.
<b>EDA</b>	Désigne les copolymères et terpolymères d'éthylène et d'esters acryliques.
<b>EFPI (Environmental Footprint Performance Indicator)</b>	Désigne l'indicateur intensif utilisé par ARKEMA pour neutraliser l'impact des évolutions de périmètre ou de volume de production et suivre l'évolution de sa performance environnementale par rapport à ses objectifs 2020.
<b>Elastic Bonding</b>	Désigne une technologie d'adhésifs élastomériques utilisée notamment dans les applications parquet, transport, assemblage et emballage flexible.
<b>Émulsions</b>	Désigne des liants pour peintures, colles ou vernis produits par polymérisation de monomères (acryliques, vinyliques, autres) et formant une dispersion stable dans l'eau de particules de polymères qui, enduits et secs, forment un film continu.
<b>Esters acryliques</b>	Désigne les esters de l'acide acrylique.
<b>GES</b>	Désigne les gaz à effet de serre.



Terme	Définition
<b>GWP (Global Warming Potential)</b>	Désigne le potentiel de réchauffement global, indice mesurant l'impact d'une unité de masse d'une substance gazeuse donnée en termes de réchauffement planétaire et exprimé relativement au gaz carbonique.
<b>H<sub>2</sub>S</b>	Désigne le sulfure d'hydrogène ou hydrogène sulfuré.
<b>HCFC</b>	Désigne les hydrochlorofluorocarbures.
<b>HF</b>	Désigne l'acide fluorhydrique.
<b>HFC</b>	Désigne les hydrofluorocarbures. Produits à base d'hydrogène, carbone et fluor, principalement utilisés dans la réfrigération en substitution des CFC (chlorofluorocarbures) suite à l'application du Protocole de Montréal.
<b>Hot-melts</b>	Désigne les colles thermofusibles.
<b>Hot-Melts PSA (Pressure Sensitive Adhesives)</b>	Désigne des Hot-melts sensibles à la pression.
<b>Hydrate d'hydrazine</b>	Désigne un produit à base d'azote, d'hydrogène et d'eau utilisé comme intermédiaire dans l'agrochimie, la pharmacie, la synthèse chimique, le traitement de l'eau et les agents gonflants pour plastiques et élastomères.
<b>ICCA</b>	Désigne l' <i>International Council of Chemical Associations</i> .
<b>Indicateur extensif</b>	Désigne un indicateur exprimé en valeur absolue ( <i>en tonnes d'émissions, en Mm3 ou TWh de consommations</i> ).
<b>Indicateur intensif</b>	Désigne un indicateur d'intensité rapporté à des volumes de production.
<b>Initiateurs</b>	Désigne des produits utilisés pour initier des réactions chimiques.
<b>IRT</b>	Désigne les Instituts de Recherche Technologique.
<b>ISO 14001</b>	Désigne une norme internationale qui définit les critères de mise en place d'un système de management de l'environnement au sein des entreprises.
<b>Latex</b>	Désigne des liants pour peintures, colles ou vernis produits par polymérisation de monomères (acryliques, vinyliques, autres) et formant une dispersion stable dans l'eau de particules de polymères qui, enduits et secs, forment un film continu.
<b>Mercaptans</b>	Désigne les alcools ou phénols sulfurés.
<b>MES</b>	Désigne les matières organiques en suspension, particules solides présentes dans l'eau, qui peuvent être retenues par des moyens physiques ou mécaniques (filtration, sédimentation).
<b>Méthacrylate de Méthyle</b>	Désigne une matière première essentielle de la fabrication des plaques et granulés de polyméthacrylate de méthyle (PMMA) destinés aux marchés de l'automobile, de la construction, d'équipements et de produits de consommation divers. Le méthacrylate de méthyle est utilisé non seulement dans la fabrication du PMMA mais aussi dans les domaines des émulsions acryliques et des additifs plastiques.
<b>Modifiants choc ou modifiants d'impact</b>	Désigne des additifs introduits dans la composition de certains produits, en particulier le PVC, pour les rendre plus résistants aux chocs.
<b>Nanotubes de carbone</b>	Désigne un enroulement sous forme de cylindre d'un à plusieurs dizaines de feuillets graphitiques de diamètre compris entre 10 et 100 nanomètres et de longueur égale à quelques microns.
<b>Non-tissé</b>	Désigne un voile textile dont les fibres sont orientées de manière aléatoire.
<b>NO<sub>x</sub></b>	Désigne les oxydes d'azote.
<b>ODP (Ozone Depletion Potential)</b>	Désigne le potentiel d'appauvrissement de la couche d'ozone, indice mesurant l'impact d'une unité de masse d'une substance gazeuse donnée en termes d'appauvrissement de la couche d'ozone et exprimé relativement à l'impact d'un chlorofluorocarbure.
<b>Perchlorate de sodium ou Perchlorate de soude</b>	Désigne le sel de sodium utilisé comme intermédiaire de synthèse.
<b>Perlite</b>	Désigne un silicate naturel d'origine volcanique utilisé pour ses propriétés d'agent filtrant dans l'industrie.
<b>Peroxydes organiques</b>	Désigne des produits organiques oxydants utilisés comme initiateurs de polymérisation et agents de réticulation.
<b>PMMA</b>	Est le Code ISO du polyméthacrylate de méthyle.
<b>Polyamide</b>	Désigne un produit résultant de la réaction d'un di-acide sur une di-amine ou de la polymérisation d'un monomère possédant à la fois une fonction acide et une fonction amine.
<b>Polyamide 10 (PA 10), Polyamide 11 (PA 11) et Polyamide 12 (PA 12)</b>	Désigne les polyamides thermoplastiques dont les monomères comportent respectivement 10, 11 et 12 atomes de carbone.

Terme	Définition
<b>Polyesters insaturés</b>	Désigne des esters à poids moléculaire élevé résultant de l'enchaînement de nombreuses molécules d'esters comportant des doubles liaisons entre atomes de carbone.
<b>Polyéthylène</b>	Désigne une matière plastique obtenue par polymérisation de l'éthylène.
<b>Polymer-Modified Binders</b>	Désigne des adhésifs dont la composition est à base de liants hydrauliques.
<b>Polymères</b>	Désigne des produits issus de la polymérisation.
<b>Polymérisation</b>	Désigne l'union de plusieurs molécules d'un ou de plusieurs composés (monomères) pour former une grosse molécule.
<b>Polyoléfines fonctionnelles</b>	Désigne des polymères éthyléniques utilisés comme liants destinés au marché de l'emballage multicouche alimentaire et aux applications industrielles.
<b>Polyphthalamide (PPA)</b>	Désigne une matière thermoplastique de la famille des polyamides, obtenue par polymérisation de diacides aromatiques et de diamines aliphatiques et caractérisée par un haut point de fusion et une grande rigidité mécanique.
<b>Polystyrène</b>	Désigne une matière plastique obtenue par polymérisation d'un composé aromatique, le styrène.
<b>Protocole de Kyoto</b>	Désigne une convention internationale, conclue par 84 pays le 11 décembre 1997 à Kyoto (Japon), qui vient compléter la Convention sur les changements climatiques conclue en mai 1992 dans le cadre des Nations Unies (connue sous l'acronyme anglais UNFCCC pour <i>United Nations Framework Convention on Climate Change</i> ). Le Protocole de Kyoto est entré en vigueur le 16 février 2005.
<b>PTFE</b>	Est le Code ISO du polytétrafluoroéthylène.
<b>PVC</b>	Est le Code ISO du polychlorure de vinyle ou chlorure de polyvinyle.
<b>PVDF</b>	Est le Code ISO du polyfluorure de vinylidène.
<b>Registration, Evaluation and Authorisation of Chemicals (REACH)</b>	Désigne le règlement européen (CE) n° 1907/2006 du Parlement européen et du Conseil du 18 décembre 2006 concernant l'enregistrement, l'évaluation et l'autorisation des substances chimiques devant entrer en vigueur au 1 <sup>er</sup> juin 2007.
<b>Règlement EC 1107/2009</b>	Désigne le règlement (CE) n° 1107/2009 du Parlement européen et du Conseil du 21 octobre 2009 concernant l'autorisation, la mise sur le marché, l'utilisation et le contrôle des produits phytopharmaceutiques à l'intérieur de la Communauté Européenne.
<b>RCMS</b>	Désigne le <i>Responsible Care® Management System</i> .
<b>Responsible Care®</b>	Désigne une démarche volontaire de l'industrie chimique mondiale de progrès continu en matière de sécurité, de santé et d'environnement déclinée en France par l'UIC sous le nom d'Engagement de progrès®.
<b>Résines photoréticulables</b>	Désigne des résines synthétiques qui durcissent sous l'effet du rayonnement Ultra Violet.
<b>Réticulation</b>	Désigne une modification d'un polymère linéaire en polymère tridimensionnel par création de liaisons transversales.
<b>Scission des activités Arkema</b>	Désigne l'opération, objet du prospectus ayant reçu de l'Autorité des marchés financiers le visa n° 06-106 en date du 5 avril 2006.
<b>SO<sub>2</sub></b>	Désigne le dioxyde de soufre.
<b>Solvants oxygénés</b>	Désigne des substances ayant le pouvoir de dissoudre d'autres substances sans les modifier chimiquement et contenant des atomes d'oxygène, tels que les alcools, cétones et éthers.
<b>SOx</b>	Désigne les oxydes de soufre.
<b>Stabilisants</b>	Désigne des additifs utilisés pour conserver à un produit une composition déterminée.
<b>Stabilisants chaleur</b>	Désigne des additifs utilisés pour améliorer la résistance à la chaleur d'un polymère.
<b>Tamis moléculaires</b>	Désigne des produits minéraux de synthèse utilisés pour la purification des liquides et des gaz, par adsorption sélective des molécules.
<b>Tensioactifs</b>	Désigne un agent permettant d'augmenter les propriétés d'étalement, de mouillage d'un liquide, en abaissant sa tension superficielle.
<b>Ultrafiltration</b>	Désigne un système de filtration à l'échelle du centième de micron.
<b>Union des industries chimiques (UIC)</b>	Désigne l'organisme professionnel de la chimie en France.
<b>VF2</b>	Désigne le monomère du PVDF.







**Direction de la Communication Financière**

420, rue d'Estienne d'Orves  
92700 Colombes - France  
[www.arkema.com](http://www.arkema.com)