

**ARKEMA**

**Assemblée générale  
2023**

11 mai 2023

# Bilan 2022

# Arkema en quelques chiffres (2022)

**11,5 Mds€**  
chiffre d'affaires

---

**18,3 %**  
marge d'EBITDA

---

**707 M€**  
investissements

---

**270 M€**  
dépenses en R&D



**21 100**  
collaborateurs

---

**55**  
pays

---

**148**  
sites de production

---

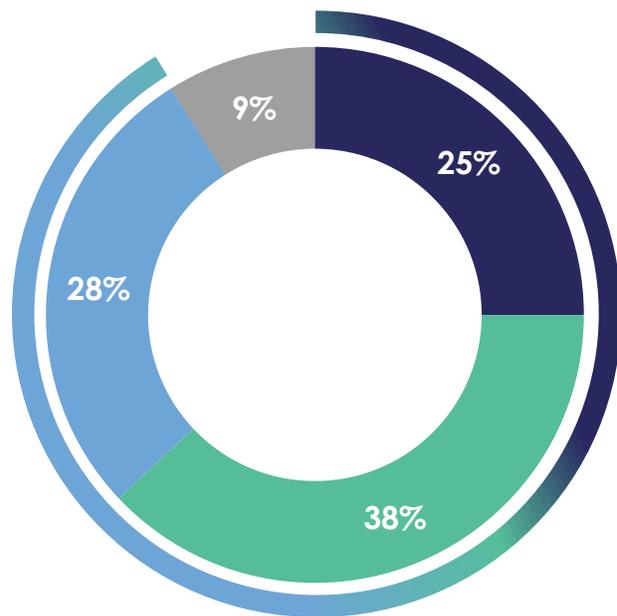
**3**  
pôles régionaux de R&D

# Une activité reposant sur 3 segments de spécialités et une empreinte géographique équilibrée

Matériaux de Spécialités **91%**

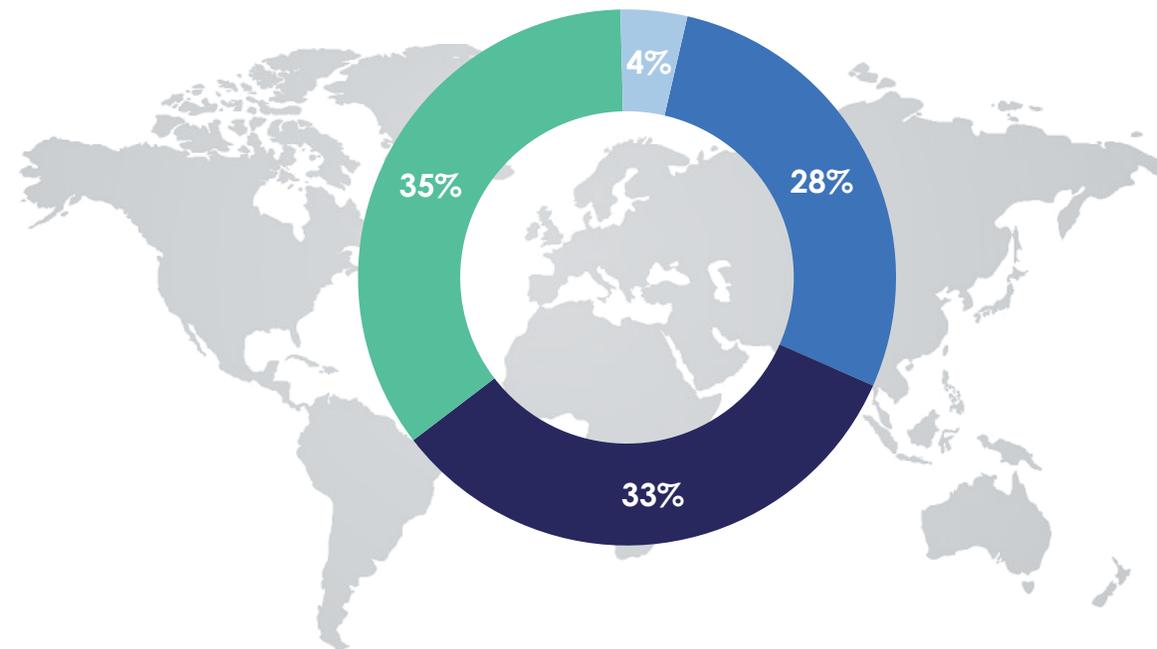


### Segments



- Adhésifs
- Coating Solutions
- Matériaux Avancés
- Intermédiaires

### Régions



- Europe
- Amérique du Nord
- Asie
- Reste du monde

% du chiffre d'affaires 2022

# Des marchés finaux diversifiés

% du chiffre d'affaires 2022



**Industrie**

**28 %**



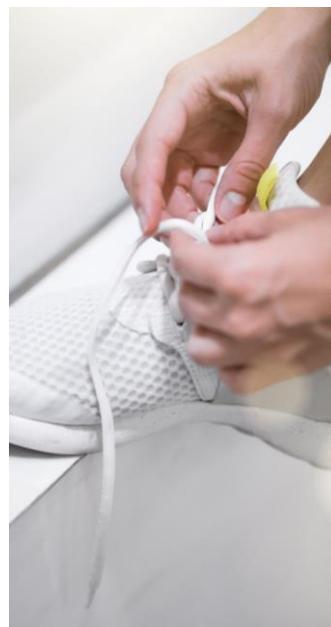
**Peinture & revêtement**

**19 %**



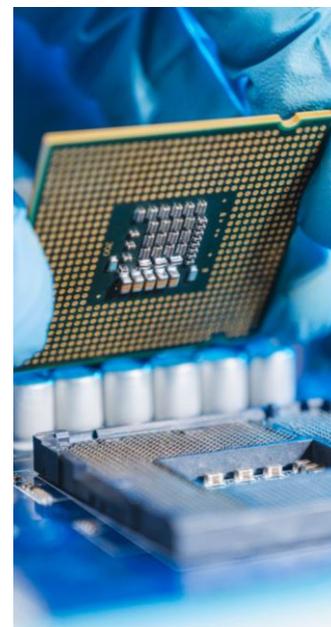
**Bâtiment & construction**

**16 %**



**Biens de consommation**

**16 %**



**Électronique & énergie**

**8 %**



**Nutrition & eau**

**8 %**



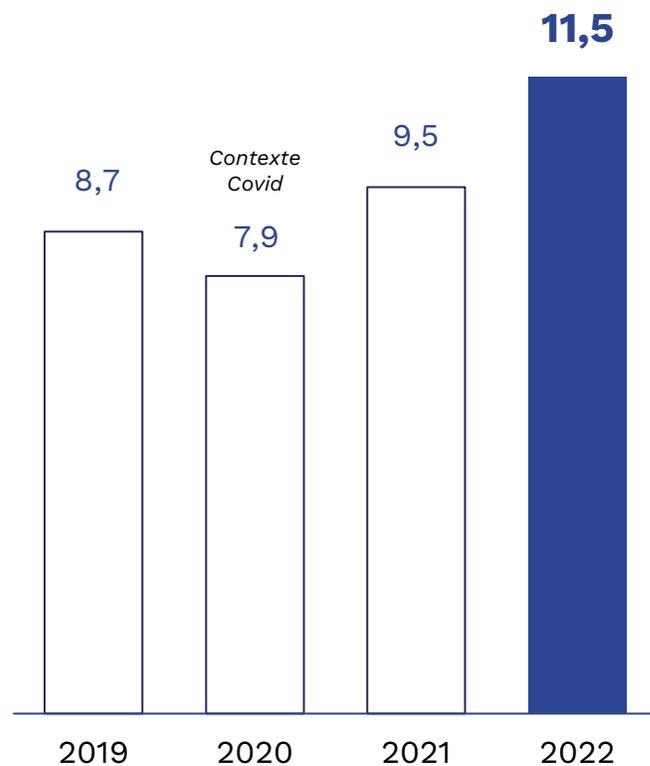
**Auto. & transport**

**5 %**

*Nota bene* : les ventes dans les batteries pour véhicules électriques sont comptabilisées dans le segment de marché « Électronique et énergie »

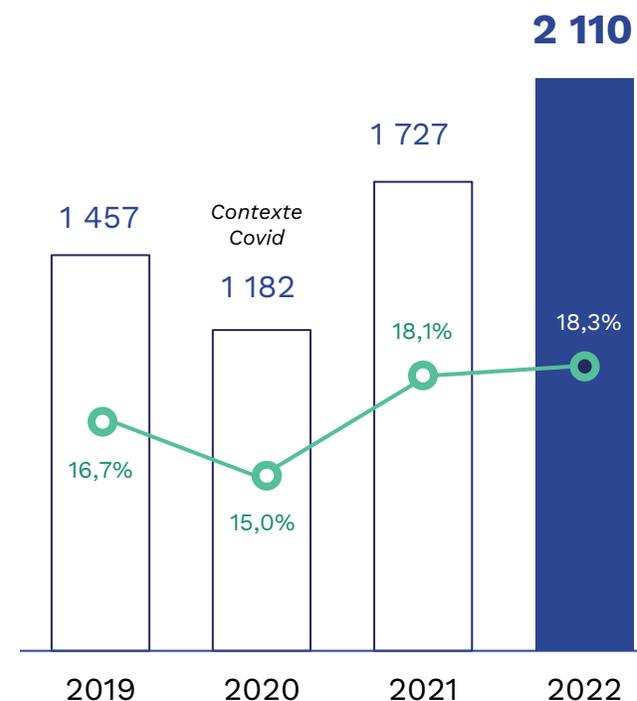
# Excellente performance financière dans un contexte exigeant

## Chiffre d'affaires (Mds€)



## EBITDA (M€)

### Marge d'EBITDA (%)



MSCI : **A**

CDP : **B** (changement climatique)

Moody's ESG Solutions : **69**  
Percentile supérieur tous secteurs confondus

Ecovadis : **top 3 %**  
Parmi les plus performants du secteur

Sustainalytics : **Rated**

ISS ESG : **1<sup>er</sup> décile**  
(global, oct. 2022)

CAC40<sup>®</sup> ESG : **depuis sa création** (2021)



Member of  
**Dow Jones  
Sustainability Indices**

Powered by the S&P Global CSA

**3<sup>ème</sup> place  
DJSI World 2022**

Catégorie "Chemicals"

S&P Global Sustainability  
Yearbook 2023 – score **83**



**0,9**

accidents par million d'heures travaillées (TRIR)

**1,0** en 2021

**0,8** objectif 2030

**2,8**

événements procédés par million d'heures travaillées (PSER)

**3,1** en 2021

**2,0** objectif 2030

Données 2022



## Des programmes déployés à l'échelle mondiale

### Sécurité en Action

Culture sécurité

### Les Essentiels

14 règles d'or sans compromis

### Smart

Démarche collaborative pour l'amélioration continue de la performance des unités de production



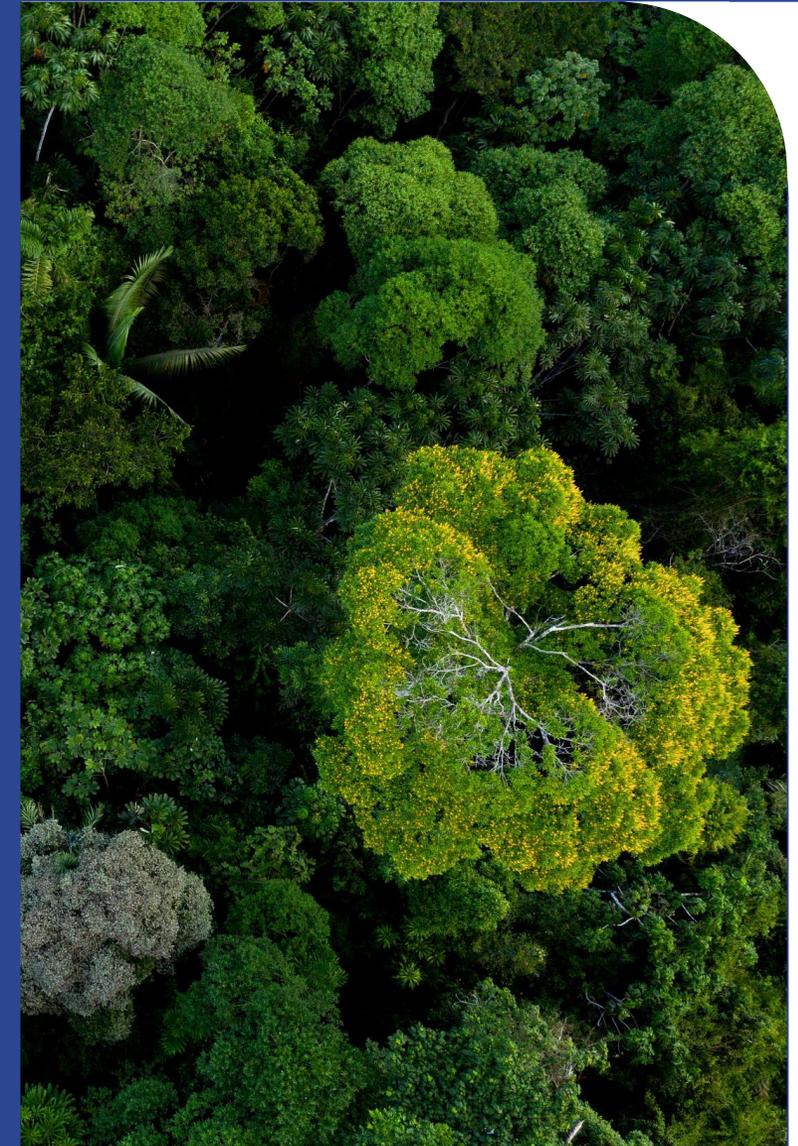
Trajectoire **1,5°C** sur **toute la chaîne de valeur**  
**Objectifs approuvés** par *Science Based Targets initiative*

## Objectifs 2030 *(en absolu vs 2019)*



 **- 48,5 %** d'émissions de GES de scopes 1 & 2

**- 54 %** d'émissions de GES de scope 3



**26 %** femmes

**24 %** en 2021

**30 %** objectif 2030

**40 %** non-Français

**40 %** en 2021

**50 %** objectif 2030

dans l'encadrement supérieur  
et les dirigeants

Données 2022



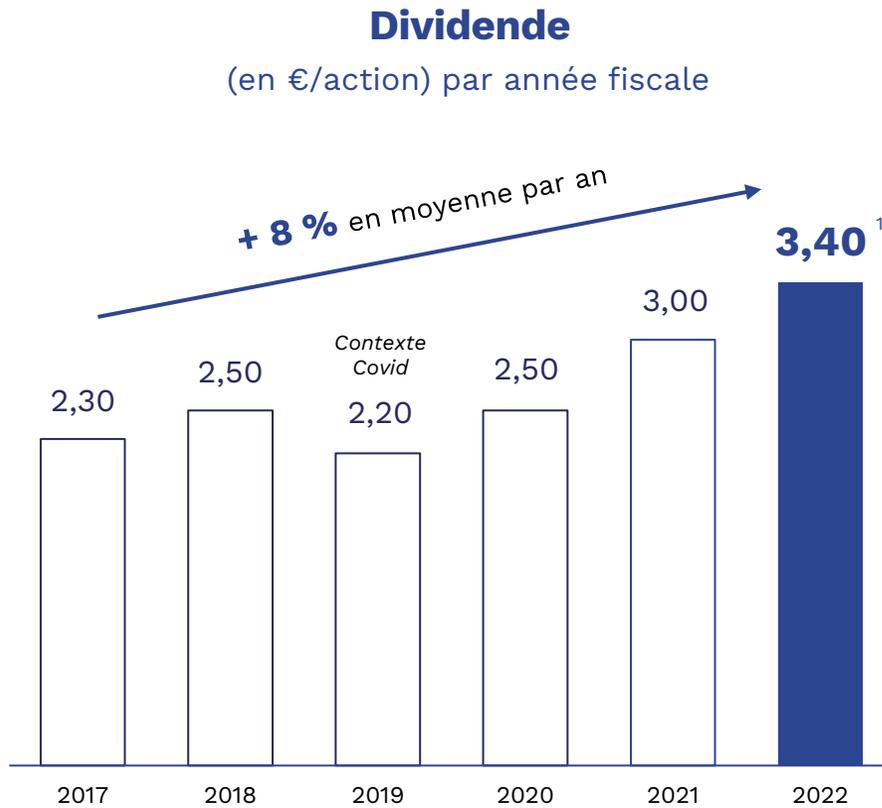
**En 2022**

Publication d'une  
**Charte Diversité et Inclusion**  
au sein d'Arkema

Engagement avec ONU Femmes  
pour promouvoir **l'égalité  
professionnelle entre les  
femmes et les hommes**



# Un dividende en progression régulière



→ En ligne avec l'ambition du Groupe  
d'**augmenter progressivement le dividende**

1. Proposition soumise au vote de l'Assemblée générale ce jour

# Évolution du cours de bourse depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2021



1. Le panel des pairs comprend : Solvay, BASF, Lanxess, Clariant, Sika, Evonik, HB Fuller et MSCI Europe index

# Faits marquants 2022



## Acquisitions

**Adhésifs de performance d'Ashland** (États-Unis)

**Permoseal**  
(Afrique du Sud)

Adhésifs

**Polimeros Especiales SA**  
(Mexique)

Coating Solutions

## Cession

**Febex** cédé  
au groupe Prayon



## Futures générations de batteries

Sels d'électrolyte ultrapurs avec **Nippon Shokubai**

---

Batteries du futur dans le nouveau laboratoire commun académique **iHub Poly-9**



## Bateaux éco-responsables

Bateau en composite entièrement recyclable avec **Brunswick**

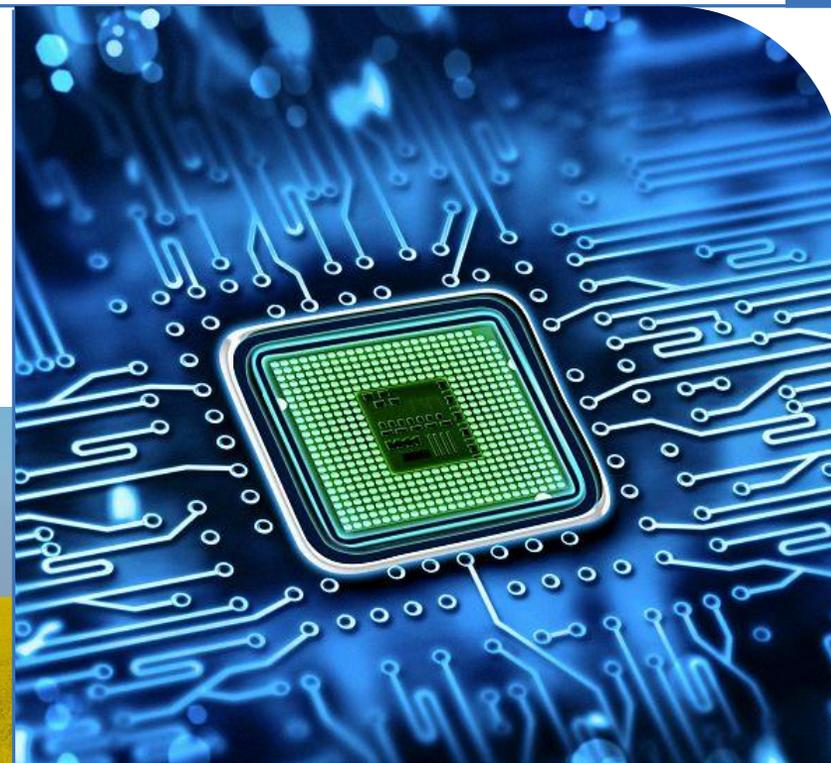
---

Coque de voilier en composite recyclable avec **Bénéteau**

# Une vaste gamme de matériaux bio-sourcés ou recyclés



Nouveaux monomères acryliques certifiés **mass balance**, ISCC+



Nouveaux polyamides de haute performance **recyclés** produits par Agiplast

Adhésifs de haute performance **bio-sourcés** à base de colza et activables par la chaleur



Résines Synaqua®  
**97 % bio-sourcées** pour  
peintures décoratives

Colle pour revêtement de sol  
Bostik **35 % bio-sourcée**,  
**sans solvant, sans phtalate**  
ou **isocyanate**



Résines et additifs Kynar  
Aquatec® et Coating Solutions  
pour **toits thermo-réfléchissants**  
**durables**



Insert de putter de golf **KING Agera** en **PA11**, imprimé en 3D avec la technologie **HP**

*Avec l'aimable autorisation de Cobra Golf*

Semelles en **mousse Pebax®** des chaussures de running Kiprun KD900X de **Decathlon**



*Avec l'aimable autorisation de Decathlon*



**Revêtement protecteur** en latex PVDF Kynar Aquatec® du logo de la **NASA** sur le *SLS Artemis 1*

*Crédit photo : NASA/Ben Smegelsky*



Couche interne de **réservoir d'hydrogène** en **PA11 Rilsan®** bio-sourcé et recyclable



**Solutions haute performance** pour l'intérieur et l'extérieur des cellules de **batteries**



Additifs de spécialités **DMDS** utilisés dans les **bio-raffineries**

# Un engagement sociétal fort et partagé par nos employés

Faits marquants  
2022

6<sup>ème</sup> année du programme  
Pragati pour une **culture  
durable du ricin** en Inde



2<sup>ème</sup> année du programme  
de **bourse d'études** en Inde



6<sup>ème</sup> année du  
**Fonds Arkema pour l'Éducation**

*Sport dans la Ville,*  
pour **l'insertion sociale et  
professionnelle de jeunes filles**  
issues des quartiers prioritaires

# Arkema reconnu comme employeur de référence

Certification **Top Employer**  
**renouvelée** dans 4 pays



Arkema **parmi les meilleurs employeurs** selon Forbes



**5<sup>ème</sup> place** du classement de  
Capital Magazine 2023 des 500  
meilleurs employeurs de France



Dans le classement  
*HappyIndex*<sup>®</sup> Trainees France  
(stagiaires et alternants)  
pour la **3<sup>ème</sup> année consécutive**





Poursuite de la **Sales Academy**, programme de formations spécifiques pour les équipes commerciales

Extension du **portail clients My.Arkema** en Europe et aux États-Unis

Promotion de l'approche One Arkema auprès des clients, s'appuyant sur un réseau de **responsables grands comptes mondiaux**

**79 %**

des clients satisfaits ou extrêmement satisfaits

# Performance financière 2022





Chiffre d'affaires

**11 550 M€**

+ 21,3 % vs 2021

---

EBITDA

**2 110 M€**

**18,3 % marge d'EBITDA**

Plus haut historique



Résultat net courant

**1 167 M€**

15,75€ par action

---

Dette nette

**2 366 M€**

**1,1x EBITDA 2022**

# Adhésifs (25 % du chiffre d'affaires du Groupe)

en M€	2022	2021	Variation
Chiffre d'affaires	<b>2 898</b>	2 278	+ 27,2 %
EBITDA	<b>366</b>	316	+ 15,8 %
Marge d'EBITDA	<b>12,6 %</b>	13,9 %	

- Initiatives de hausses de prix en réponse à l'inflation des matières premières, de l'énergie et du transport
- Contribution des nouveaux développements dans les adhésifs de haute performance (préparation pour sol, isolation du bâtiment, emballage alimentaire refermable)
- Intégration des adhésifs d'Ashland
- Net ralentissement dans la construction en Europe au 2<sup>ème</sup> semestre

# Matériaux Avancés (38 % du chiffre d'affaires du Groupe)

en M€	2022	2021	Variation
Chiffre d'affaires	<b>4 341</b>	3 307	+ 31,3 %
EBITDA	<b>941</b>	671	+ 40,2 %
Marge d'EBITDA	<b>21,7 %</b>	20,3 %	

- Nombreux développements dans les domaines liés aux grandes tendances mondiales (batteries, sport, matériaux bio-sourcés ou recyclés, impression 3D)
- Conditions de marché particulièrement favorables dans le PVDF
- Ralentissement progressif de la demande au 2<sup>ème</sup> semestre

# Coating Solutions (28 % du chiffre d'affaires du Groupe)



en M€	2022	2021	Variation
Chiffre d'affaires	<b>3 250</b>	2 746	+ 18,4 %
EBITDA	<b>593</b>	525	+ 13,0 %
Marge d'EBITDA	<b>18,2 %</b>	19,1 %	

- Accélération dans les solutions plus respectueuses de l'environnement (revêtements poudre, peintures à faible émission de COV, impression 3D)
- Conditions particulièrement favorables dans l'amont acrylique au 1<sup>er</sup> semestre et performance robuste des activités aval
- Ralentissement dans les peintures décoratives sur la fin de l'année

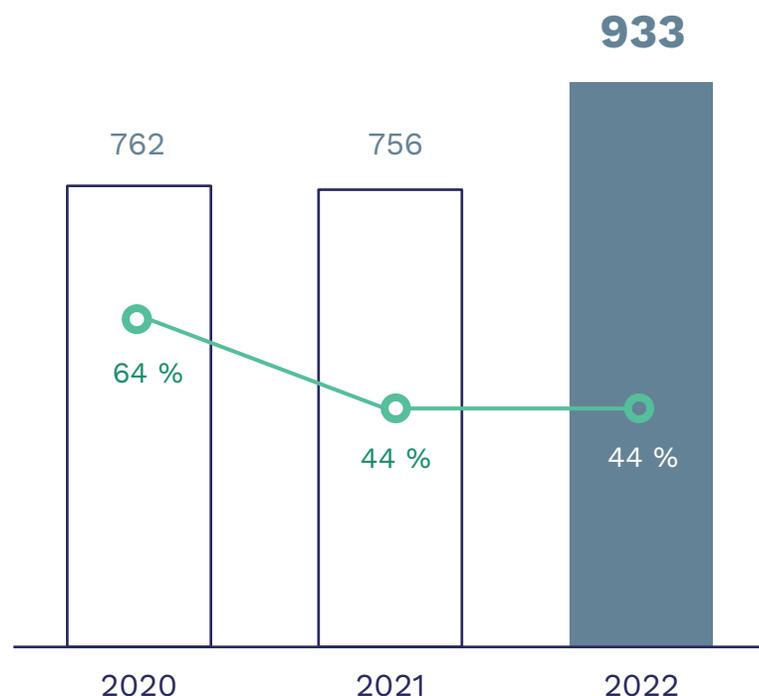
# Intermédiaires (9 % du chiffre d'affaires du Groupe)



en M€	2022	2021	Variation
Chiffre d'affaires	<b>1 020</b>	1 158	- 11,9 %
EBITDA	<b>306</b>	307	- 0,3 %
Marge d'EBITDA	<b>30,0 %</b>	26,5 %	

- Cession du PMMA en mai 2021
- Dynamique positive dans les gaz réfrigérants
- Demande d'acryliques en Asie affectée par les confinements en Chine liés au Covid

## Flux de trésorerie courant \* (M€) Taux de conversion de l'EBITDA en cash



→ **Taux de conversion de l'EBITDA en cash**  
**44,2 %** en 2022

En ligne avec l'objectif long terme de 40 %

→ **Gestion stricte du besoin en fonds de roulement**

**12,6 %** des ventes à fin décembre 2022

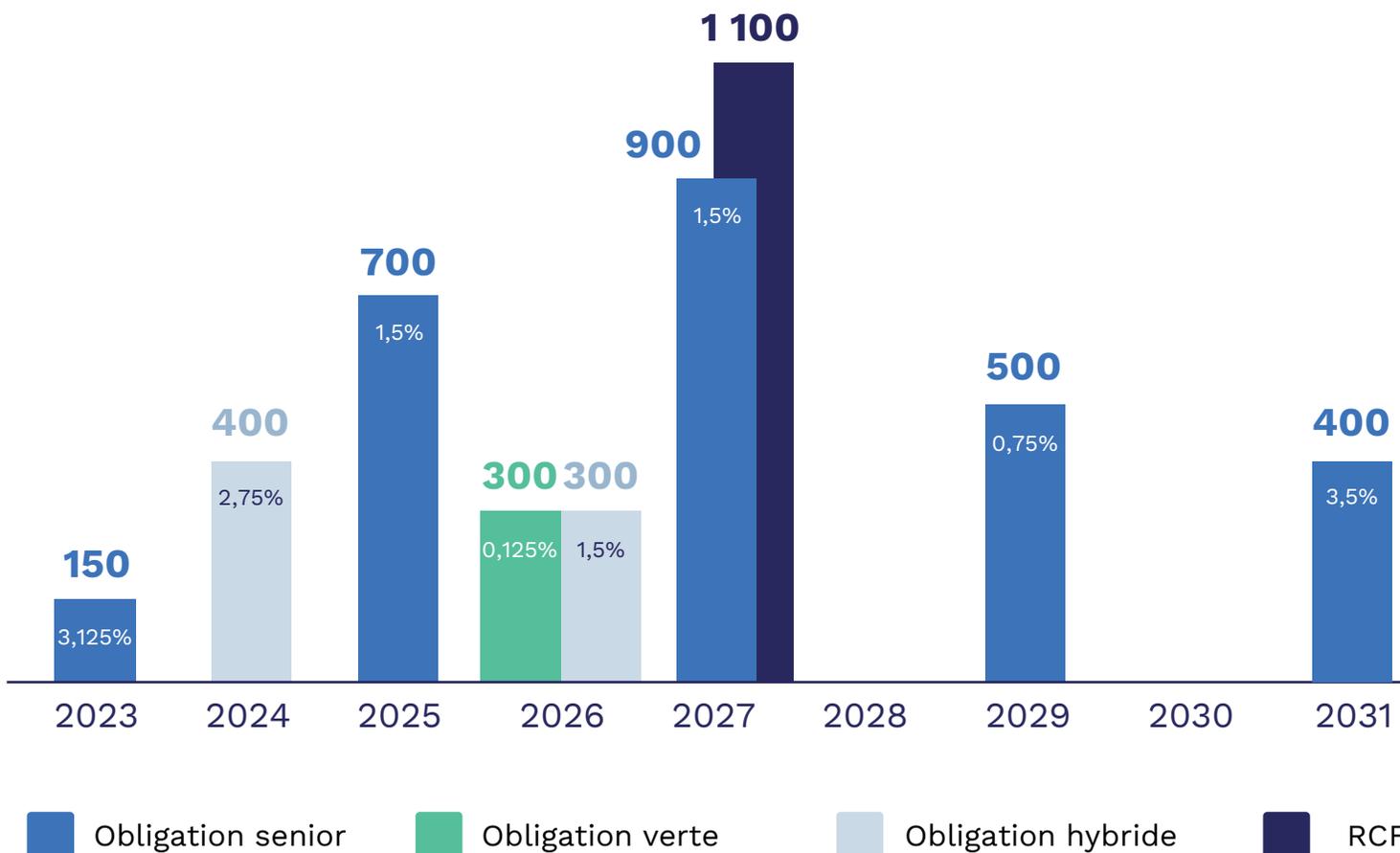
→ **Investissements**

**707 M€** en 2022

Incluant 123 M€ pour 2 projets à caractère exceptionnel (Singapour, Nutrien)

\* Flux de trésorerie libre avant éléments exceptionnels

En M€



→ **Maturité moyenne**  
**4,3 ans** (hors hybrides)

→ **RCF**  
Extension d'un an (juillet 2024)  
Indexé sur des **critères RSE**

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

→ **Dette nette bien maîtrisée**  
**2,4 Mds€** fin 2022

Chiffre d'affaires

**2 524 M€**

- 12,6 % vs 1T'22

---

EBITDA

**367 M€**

14,5 % marge d'EBITDA

Résultat net courant

**162 M€**

2,17 € par action

---

Dette nette

**2 389 M€**

1,3x EBITDA  
des 12 derniers mois

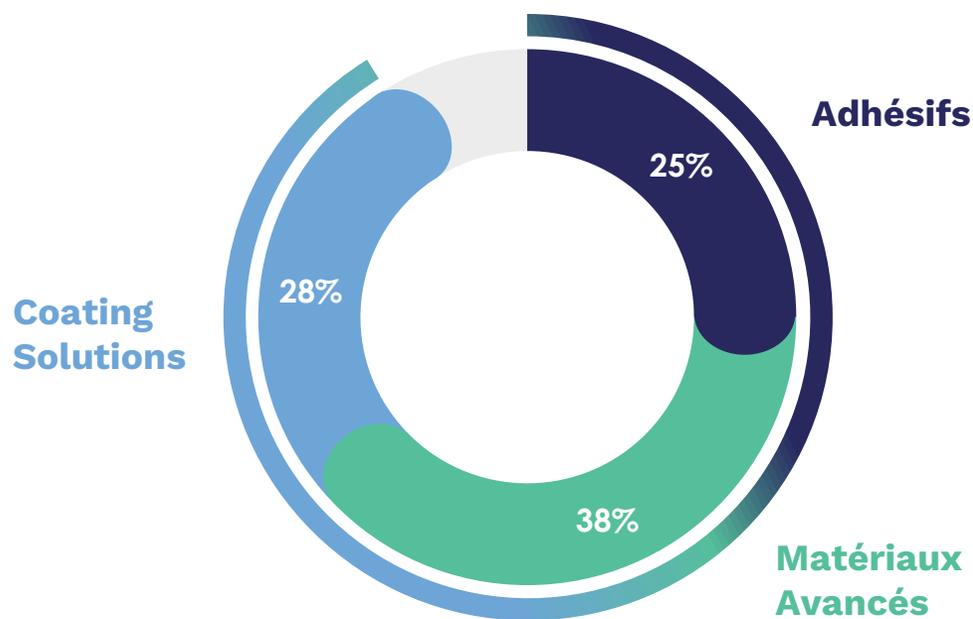
- Le contexte macroéconomique reste marqué par un manque de visibilité et des volumes encore faibles. Les perspectives devraient être contrastées par région pour les prochains mois, l'Europe restant faible, les États-Unis en retrait mais résistant globalement mieux et l'Asie s'améliorant légèrement à partir d'un niveau bas
- Les coûts des matières premières montrent séquentiellement des signes de moindre tension mais restent globalement à des niveaux élevés en Europe et aux États-Unis, et les prix de l'énergie baissent tout en restant relativement hauts en Europe
- Le Groupe continuera à travailler à deux niveaux :
  - la gestion stricte de ses opérations avec notamment un accent fort sur le contrôle des coûts, l'optimisation du besoin en fonds de roulement et la performance environnementale de ses sites
  - la mise en œuvre de ses projets de développement pour des solutions durables en poursuivant la dynamique d'investissements industriels de croissance et l'accélération de l'innovation ciblée
- Le Groupe bénéficiera en particulier cette année du démarrage et de la montée en puissance de ses principaux projets d'expansion qui devraient contribuer à hauteur de 50 à 70 millions d'euros sur l'EBITDA du Groupe en 2023, principalement sur la seconde partie de l'année
- Arkema réitère sa guidance annuelle, et vise à réaliser en 2023 un EBITDA d'environ 1,5 Md€ à 1,6 Md€ tout en maintenant un taux de conversion de l'EBITDA en cash élevé supérieur à 40 %

- **Approbation des comptes sociaux et consolidés 2022** (1<sup>ère</sup> et 2<sup>ème</sup> résolutions)
- **Renouvellement de l'autorisation de rachat d'actions : programme 2023** (13<sup>ème</sup> résolution)
  - Plafond : **10 %** du capital social de la Société pour un prix de rachat unitaire maximum fixé à 160 € par action
  - Durée : **18 mois**
- **Renouvellement de la délégation au Conseil en vue de procéder à des augmentations de capital de la Société réservées aux adhérents à un Plan d'Épargne d'Entreprise avec suppression du DPS** (14<sup>ème</sup> résolution)
  - Plafond : **13 500 000 €** (soit moins de 2 % du capital social de la Société à la date de l'AG)
  - Prix d'émission des actions : moyenne des 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 d'une décote
  - Durée : **26 mois**
- **Renouvellement de l'autorisation de procéder à la réduction du capital social de la Société** (15<sup>ème</sup> résolution)
  - En une ou plusieurs fois, par annulation de tout ou partie des actions acquises notamment dans le cadre de l'autorisation de rachat visée dans la 13<sup>ème</sup> résolution
  - Montant nominal maximum : **10 % du capital social de la Société par période de 24 mois**
  - Durée de l'autorisation : **24 mois**

# Stratégie et ambition



## Des matériaux innovants



Une approche **One Arkema** reposant sur 3 segments aux **fortes synergies** commerciales et techniques

% du chiffre d'affaires 2022



## Pour relever les défis de demain

Urbanisation et changement social

Changement climatique

Raréfaction des ressources

Transformation technologique

## Être un leader des Matériaux de Spécialités

Chiffre d'affaires de  
**10 à 11 Mds€**

Croissance organique  
**3 à 3,5 % / an**

Marge d'EBITDA de  
**17 %**

Génération de trésorerie  
**> 40 %**

# 4 leviers principaux pour mener à bien cette ambition

Poursuivre les progrès en **RSE** par la mise en place de la trajectoire **1,5°C** et le renforcement de l'**économie circulaire**

Accélérer la **croissance organique** par :

- une innovation de pointe au service de la transition énergétique et de la décarbonation
- des investissements industriels sur des marchés à forte croissance

Renforcer l'empreinte géographique et les positions de *leadership* sur les segments de marché à forte valeur ajoutée par des **acquisitions ciblées**

Viser l'**excellence** au niveau des processus **opérationnels** et de la performance **commerciale**

# 3 enjeux RSE pour une croissance durable de nos activités



Offrir des **solutions durables** portées par l'**innovation**

Agir en tant qu'**industriel responsable**

Cultiver une position d'employeur de référence et un **dialogue ouvert** avec les **parties prenantes**

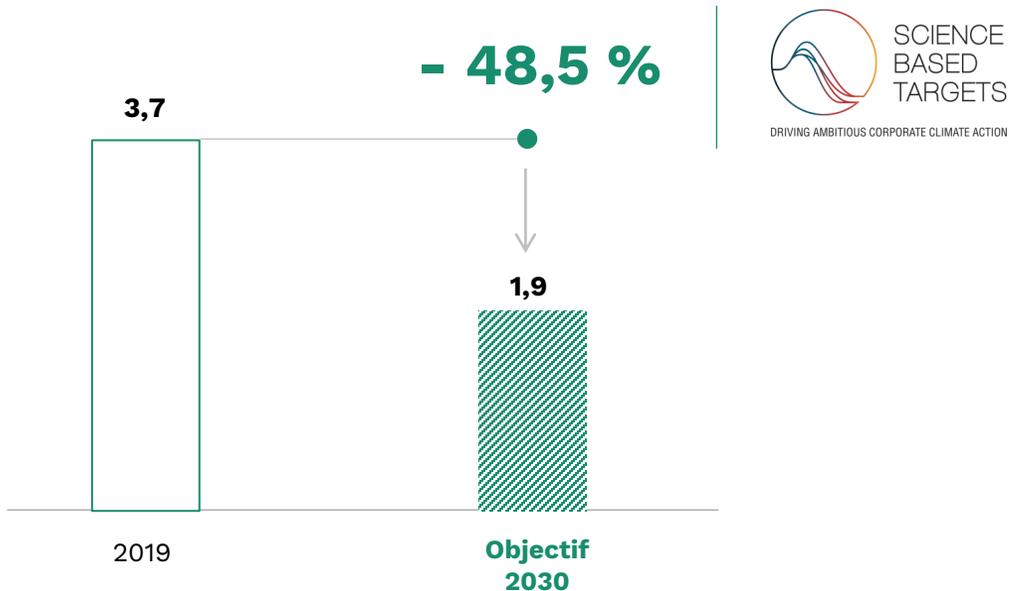
# Un engagement fort pour le climat sur nos sites industriels

Trajectoire **1,5°C**, alignée avec l'Accord de Paris  
**Objectif approuvé par Science Based Targets initiative**

**Scope 1** : émissions directes liées à l'activité

**Scope 2** : émissions indirectes liées à l'achat d'énergie

Émissions de gaz à effet de serre de **scopes 1 + 2** (Mt CO<sub>2</sub>e)



## Plan d'actions

Améliorer l'**efficacité énergétique** de nos sites

Investir dans la **décarbonation** des procédés de production

Développer la connaissance et l'usage des **technologies de rupture de décarbonation**

Développer l'achat d'**énergie bas carbone**

Jusqu'à **400 M€**  
d'investissements dédiés  
à la décarbonation



**61 %** d'électricité  
provenant de sources  
bas carbone en 2022

## Contrats long terme signés en 2022

---

**100 % d'énergie éolienne**  
pour les besoins du site de Bayport (États-Unis)

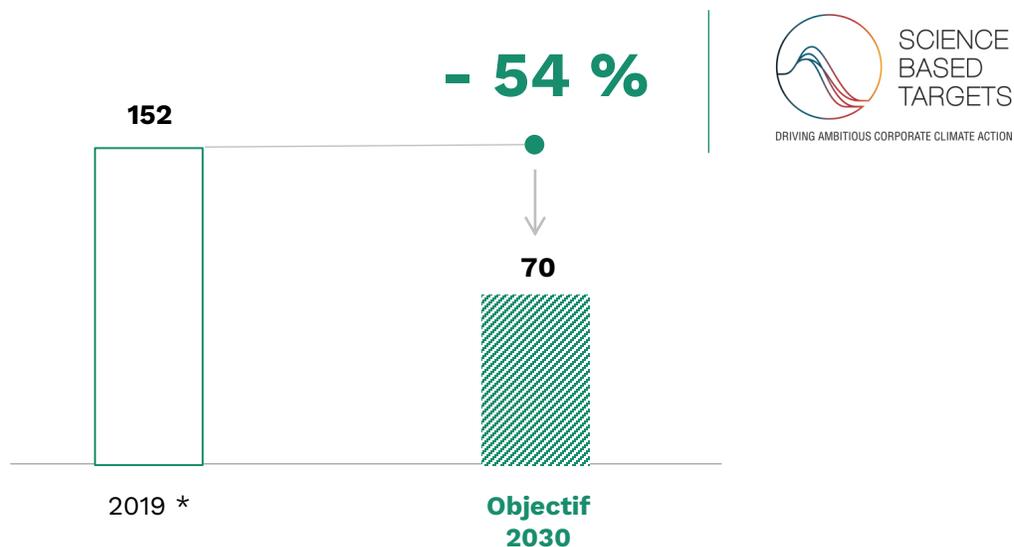
**300 GWh/an** de **biométhane** avec ENGIE en France

# Un engagement fort pour le climat sur toute la chaîne de valeur

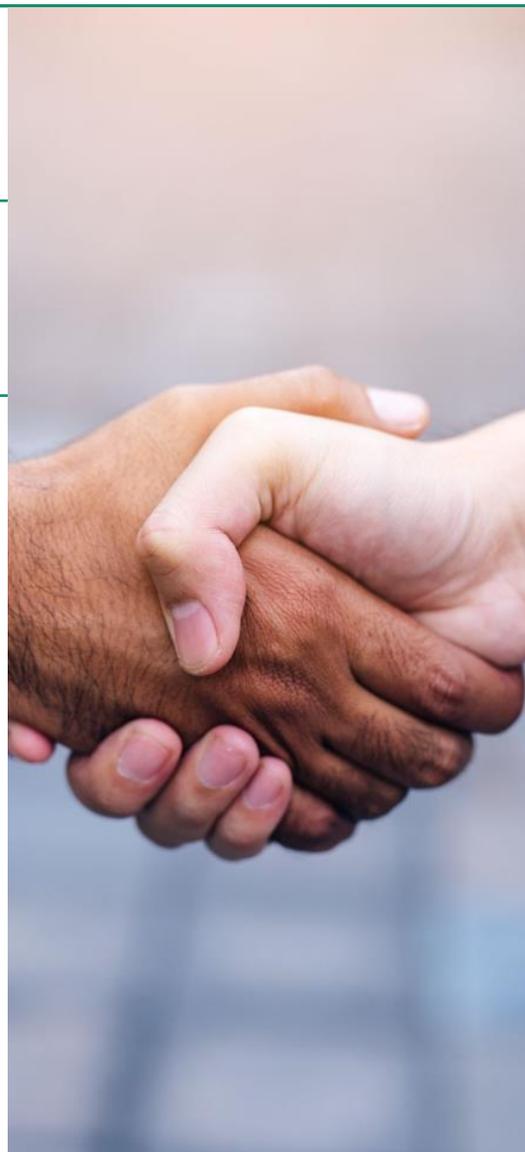
Trajectoire **1,5°C**, alignée avec l'Accord de Paris  
**Objectif approuvé par Science Based Targets initiative**

**Scope 3** : émissions indirectes en amont (fournisseurs)  
ou en aval (clients), en lien avec nos produits

Émissions de gaz à effet de serre de **scope 3** (Mt CO<sub>2</sub>e)



\* Donnée retraitée selon les recommandations SBTi



## Plan d'actions

Augmenter la part de **matières premières** renouvelables, recyclées

Sélectionner des matières premières à **faible empreinte carbone**

Réduire les activités **les plus émissives**

Développer des **filières de recyclage** pour nos produits



## Engagements d'Arkema auprès d'act4nature



Amont	Sites du Groupe	Aval
<p>Poursuivre le développement de notre filière d'approvisionnement en ricin responsable (projet Pragati)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>65 %</b> émissions de composés organiques volatils dans l'<b>air</b> (objectif 2030 vs 2012)</li> <li>- <b>47 %</b> en 2022</li> <hr style="width: 20%; margin: 10px auto;"/> <li>- <b>60 %</b> demande chimique en oxygène dans l'<b>eau</b> (objectif 2030 vs 2012)</li> <li>- <b>58 %</b> en 2022</li> </ul> <div style="border: 1px solid #008080; border-radius: 15px; padding: 10px; margin-top: 20px;"> <p style="text-align: center;">- <b>7 %</b> consommation d'eau (2022 vs 2021), soit &gt; 6 millions m<sup>3</sup>/an</p> </div>	<p><b>65 %</b> part des ventes ayant une contribution significative aux Objectifs de développement durable des Nations Unies (objectif 2030)</p> <p><b>53 %</b> en 2022 *</p>

\* Sur 86 % de nos ventes évaluées (hors adhésifs d'Ashland)



**1,5 Md€** de ventes additionnelles issues de l'innovation durable d'ici 2030 vs 2019

## 5 plateformes d'innovation

Gestion des ressources naturelles

Énergies nouvelles

Allègement et design des matériaux

Confort et performance de l'habitat

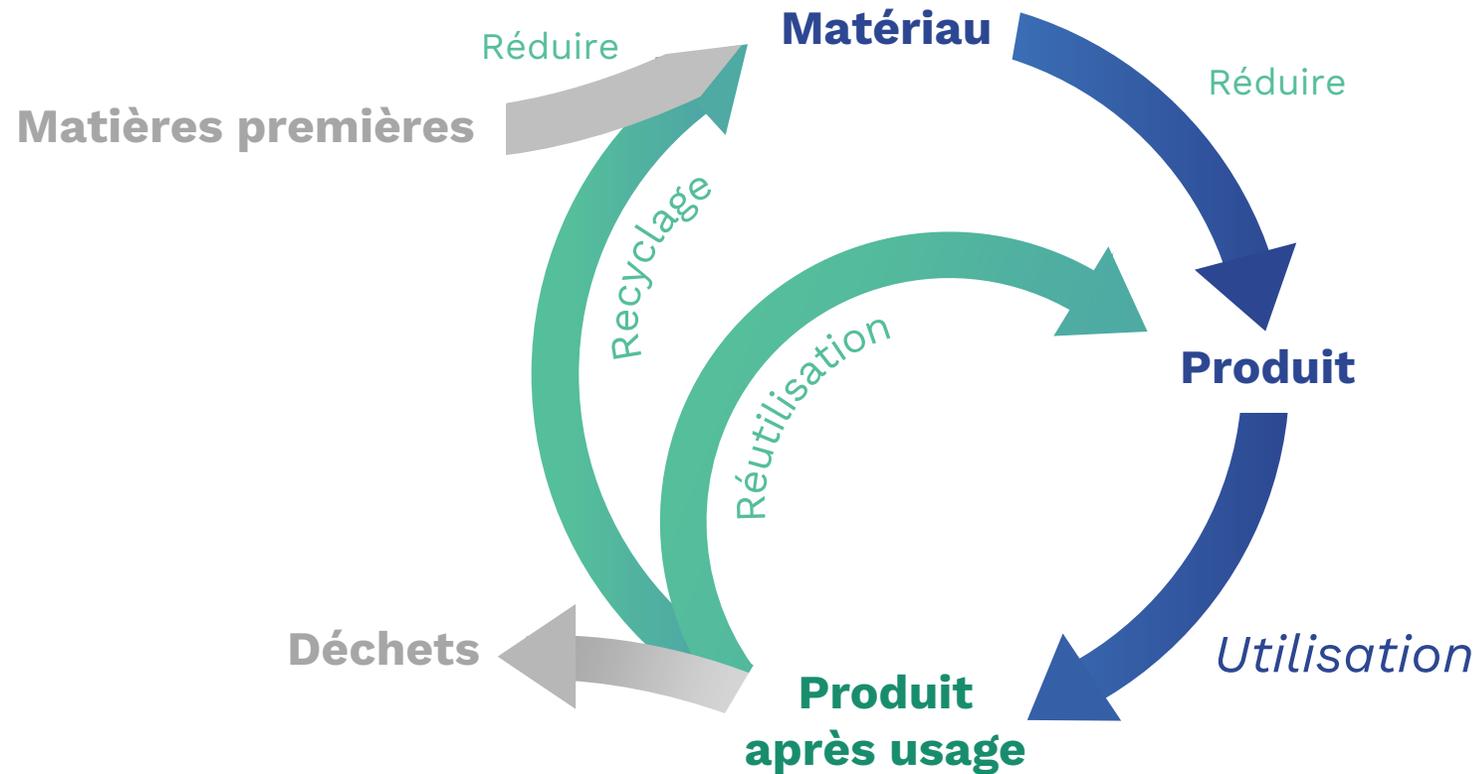
Solutions pour l'électronique

**> 90 %**

des brevets déposés liés au développement durable

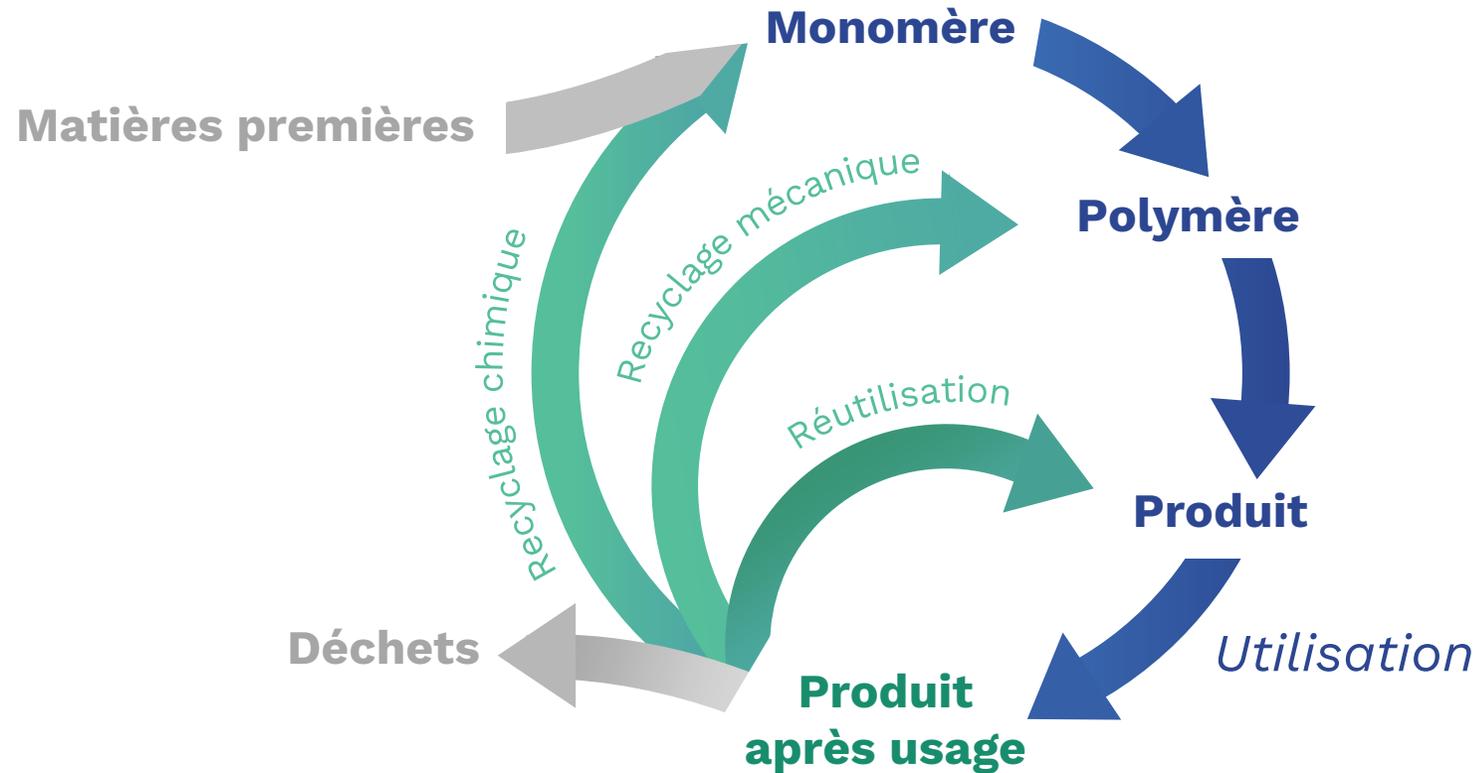
**~ 15 %**

des ventes de produits < 5 ans dans les Matériaux de Spécialités



**3R** : Réduire, Réutiliser, Recycler

# Le recyclage des polymères : un enjeu de société majeur et des spécificités techniques



Solutions Arkema :

- des produits de spécialités pour **permettre le recyclage** de polymères de grande diffusion
- des matériaux avancés **intrinsèquement recyclables**

## Des additifs de spécialités pour aider au recyclage et aux propriétés du matériau recyclé : exemple du PVC

**Modifiants chocs** pour améliorer les propriétés d'impact et la durabilité des tubes et profilés de fenêtre en PVC

« **Agents de mise en œuvre** » (*Processing aids*) pour faciliter le recyclage mécanique du PVC dans les revêtements de sols ou les profilés de fenêtre



### Partenaires





## Adhésif Bostik SF10M pour emballages alimentaires flexibles

Adapté au flux de recyclage des films mono-matériaux en polyéthylène ou polypropylène existants

Premier adhésif approuvé par l'initiative Recyclclass

Une combinaison entre performance et recyclabilité de haute qualité

Initiative de l'association *Plastic Recyclers Europe*

RecyClass



## Les composites en résine Elium®

Un niveau de performance similaire à celui des résines traditionnelles

Une gamme de résines permettant le recyclage mécanique ou chimique

Compatible avec tout type de fibres (verre, carbone...) et la majorité des procédés de fabrication

Facilitent le recyclage de grandes pièces (pâles d'éoliennes, bateaux...) en fin de vie



### Partenaires

Consortium



## Une chaussure de course éco-conçue

Chaussure fabriquée à partir de matériaux bio-sourcés d'Arkema

100 % recyclable mécaniquement, sans séparation des différents éléments

Programme d'abonnement Cyclon lancé par On-Running

Partenariat issu de notre programme de recyclage Virtucycle® avec Agiplast

**AGIPLAST®**

Partenaire



On-Running



# Un investissement majeur à Singapour dans les matériaux bio-sourcés

## Polymère de haute performance bio-sourcé et recyclable

Polyamide 11 Rilsan® et son monomère Amino 11



**+ 50 %** de capacité mondiale

**450 M€** de Capex et **100 M€** d'EBITDA à maturité

**Nouvelle** capacité de poudres PA11 à Changshu, Chine





## Kynar® PVDF

Polymères fluorés disposant de propriétés de durabilité exceptionnelles

+ 50 % de capacité à Changshu (CN)

+ 50 % de capacité à Pierre-Bénite (FR)



Renouvelable  
Recyclable



Réduction des  
émissions de CO<sub>2</sub>

### Marchés

Batteries lithium-ion, filtration de l'eau, semi-conducteurs, revêtements architecturaux, photovoltaïque

# Des investissements portés par les grandes tendances durables

## Pebax®

Élastomères offrant une légèreté, une flexibilité et un retour d'énergie remarquables

**+ 40 %** de capacité mondiale à Serquigny (FR)



Bio-sourcé  
Recyclable

### Marchés

Sport, électronique grand public, médical, textile, biens de consommation



## Sartomer®

Résines acryliques de spécialités photoréticulables sous UV

Capacité **x2** à Nansha (CN)



Sans solvant et faible émission de COV



Réduction des émissions de CO<sub>2</sub>

### Marchés

Électronique, impression 3D, énergies renouvelables, revêtements

## Acide fluorhydrique (Nutrien)

Matière première des polymères  
et des spécialités fluorés

**40 kt/an** à Calvert City (US)



Réduction des  
émissions de CO<sub>2</sub>

Marchés

Batteries, électronique,  
traitement de l'eau, revêtements,  
isolation du bâtiment



## Forane® 1233zd

Agent d'expansion fluoré de  
nouvelle génération à faible  
potentiel de réchauffement  
climatique

**15 kt/an** à Calvert City (US)



Réduction des  
émissions de CO<sub>2</sub>

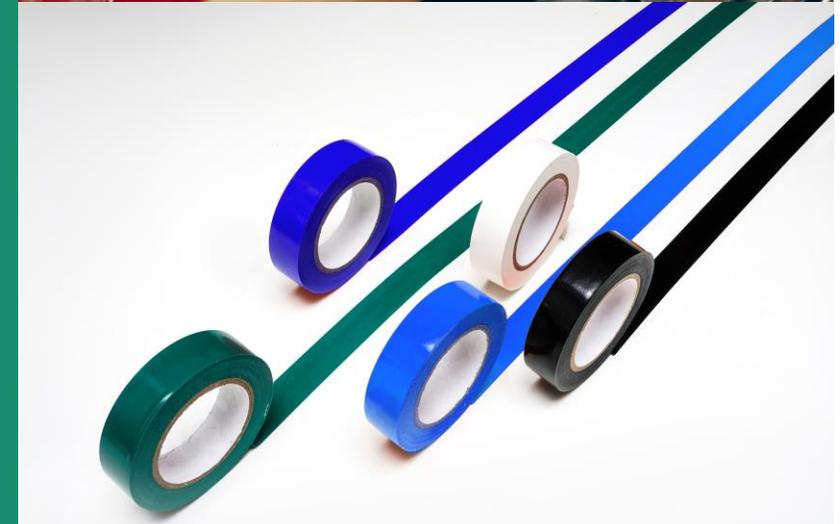
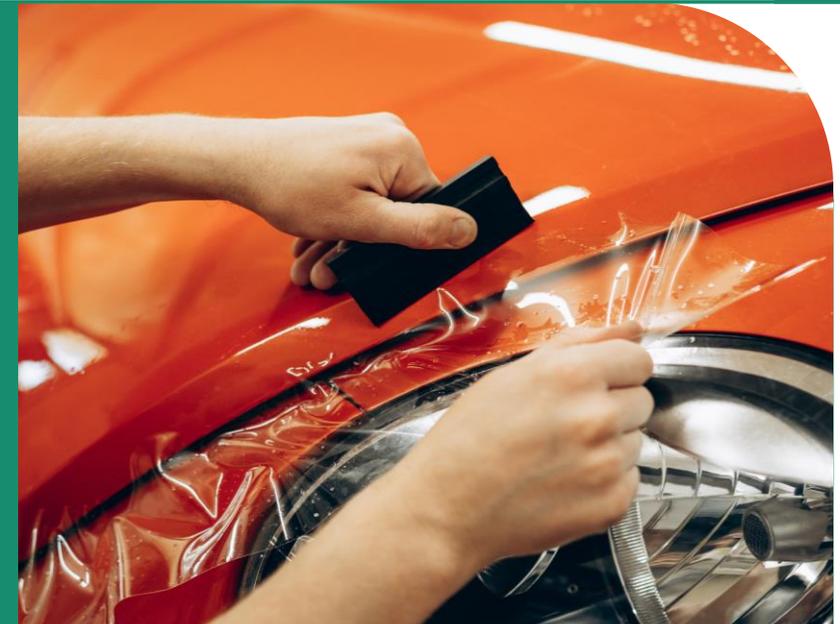
Marchés

Isolation thermique  
du bâtiment,  
batteries lithium-ion

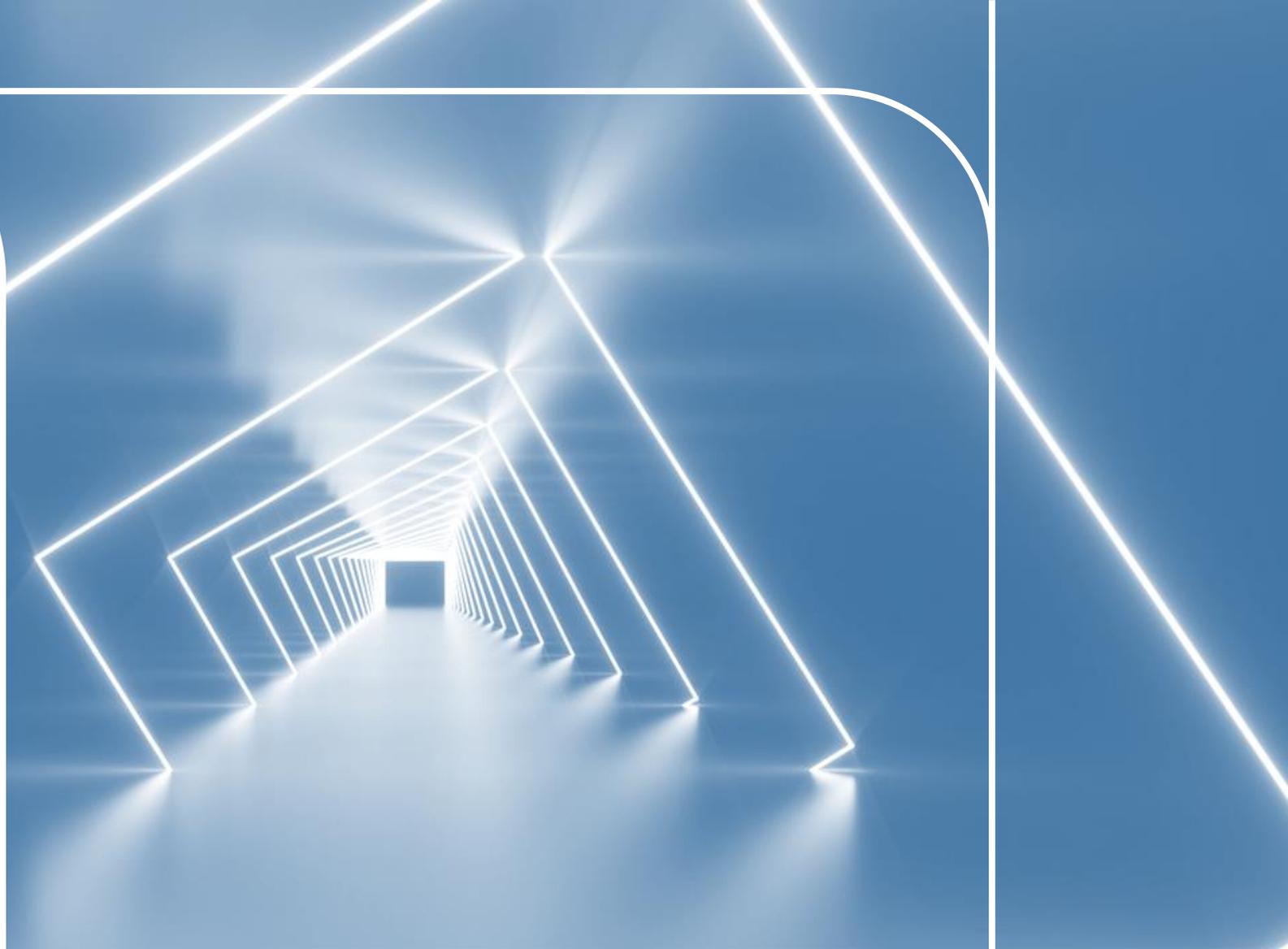
# Avec les adhésifs d'Ashland, une position de leader dans les adhésifs sensibles à la pression

## Une offre globale d'adhésifs sensibles à la pression (PSA) la plus complète et la plus intégrée du marché

- Rassemblant **4 technologies majeures** : thermofusible, base aqueuse, UV, solutions acryliques de spécialités
- S'appuyant sur :
  - la récente acquisition des **adhésifs d'Ashland**
  - notre position dans la **chaîne de valeur acrylique**
  - **une forte renommée** auprès des clients
- Servant une grande variété d'applications exigeantes dans les rubans adhésifs, les étiquettes et les films de spécialités



# Gouvernance



## Conseil d'administration

**91 %**  
taux de participation

**10 réunions** dont

- 1 séminaire d'une journée dédié à la stratégie
- 1 executive session
- 1 séance sur site en France ou à l'étranger (2 jours)

## Administrateur référent depuis 2016

- Participe aux *roadshows* gouvernance
- Conduit l'*executive session*
- Point de contact privilégié des administrateurs sur les questions en lien avec le fonctionnement du Conseil

## Comité d'audit et des comptes

4 membres

**96 %**  
participation

6 réunions

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

4 membres

*Incluant 1 membre  
représentant les salariés*

**100 %**  
participation

3 réunions

## Comité innovation et croissance durable

5 membres

*Incluant 1 membre  
représentant les salariés*

**100 %**  
participation

3 réunions

# Activité du Conseil d'administration en 2022 : exemples spécifiques

- **Poursuite de l'ambition d'Arkema** de devenir un leader mondial des Matériaux de Spécialités et définition de la stratégie et des objectifs à l'horizon 2024
- Point d'avancement des **projets stratégiques majeurs** : suivi du partenariat avec la société Nutrien Ltd pour la fourniture d'acide fluorhydrique et du projet de construction de l'usine de production de polyamides bio-sourcés à Singapour
- **Revue des risques** dans le contexte de la vague de froid aux États-Unis et ses conséquences sur la fourniture d'énergie, de la hausse du prix des matières premières et des contraintes logistiques, de l'évolution des variants du Covid et de la crise liée au conflit de la Russie avec l'Ukraine
- **Opérations de M&A en lien avec la stratégie** : *closing* des acquisitions des adhésifs de performance d'Ashland, Permo seal (Afrique du Sud), Polimeros Especiales (Mexique), cession de Febex (Suisse)
- Revue de la politique assurances du Groupe pour 2022 et 2023
- Autorisation du **renouvellement du programme Euro Medium Term Notes (EMTN)** pour un montant maximum de 5 milliards d'euros
- **Revue des réalisations extra-financières et de la feuille de route RSE** : notamment liées au climat, dans le cadre des acquisitions et investissements réalisés, et de l'engagement d'Arkema sur une trajectoire carbone 1,5°C
- Préparation de **l'évolution de la composition du Conseil d'administration**

## Composition

**14 membres**

**64 %**

taux d'indépendance

**1** administrateur représentant les salariés actionnaires

**2** administrateurs représentant les salariés

**1** administrateur référent

**45 %** femmes

## Un Conseil expérimenté et diversifié

- Compétences : **industrie, chimie, RSE, finance, M&A, management général**
- **Internationalisation** : expériences significatives à l'étranger (46 %) et 4 administrateurs de nationalité étrangère (31 %)

## Un processus de nomination indépendant et sélectif

Définition claire du processus de nomination des administrateurs décrite dans le règlement intérieur du Conseil d'administration – 3 acteurs :

- **Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance** : sélection de candidats en tenant compte des objectifs de diversification de la composition du Conseil - avec le support d'un consultant en recrutement
- **Conseil d'administration** : validation des candidats proposés – s'assure que la composition du Conseil lui permette de mener ses missions avec indépendance et objectivité
- **Assemblée générale** : élection des administrateurs et renouvellement de leurs mandats

# Évolution du Conseil d'administration : propositions de renouvellements et nominations



## MME HÉLÈNE MOREAU-LEROY

### *Renouvellement en qualité d'administrateur indépendant*

- Administrateur référent
- Membre du Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance
- Longue expérience internationale et de dirigeant de haut niveau dans un secteur industriel à fort contenu technologique



## M. IAN HUDSON

### *Renouvellement en qualité d'administrateur indépendant*

- Membre du Comité d'audit et des comptes et Président du Comité innovation et croissance durable \*
- Grande expérience internationale et de dirigeant de haut niveau dans le secteur de la chimie de spécialités, de l'économie circulaire et durable

\* En remplacement de Mme Victoire de Margerie



## MME FLORENCE LAMBERT

### *Nomination en qualité d'administrateur indépendant*

- Grande expérience en recherche et innovation concernant les nouvelles technologies et la transition énergétique, et connaissance du monde institutionnel dans les domaines de l'énergie décarbonée et de l'univers des *start-ups*
- Membre du Comité innovation et croissance durable \*\*

\*\* Sous réserve de l'approbation des propositions par l'Assemblée générale



## M. SÉVERIN CABANNES

### *Nomination en qualité d'administrateur indépendant*

- Grande expérience de dirigeant de haut niveau dans le secteur bancaire, dans le secteur de la chimie et celui des nouvelles technologies de l'information ; expertise en finance et marchés financiers
- Membre du Comité d'audit et des comptes \*\*

\*\* Sous réserve de l'approbation des propositions par l'Assemblée générale

## → **Politique de rémunération des administrateurs (hors Président-directeur général) (9<sup>ème</sup> résolution)**

Maintien des modalités de répartition approuvées par l'Assemblée générale en 2020

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

→ Enveloppe globale maximum : 900 000 € par an

→ **Montant de la rémunération globale attribuée en 2022 : 650 250 € (11<sup>ème</sup> résolution)**

# Politique de rémunération du Président-directeur général (10<sup>ème</sup> résolution)

Politique **approuvée par l'Assemblée générale du 19 mai 2020 pour 4 ans** et confirmée par l'Assemblée générale du 19 mai 2022

## Rémunération fixe

**1 000 000 €** pour la durée du mandat du Président-directeur général (date d'effet au 01/01/2021 dans le contexte du Covid)

## Rémunération variable

Déterminée en fonction de la réalisation d'objectifs quantitatifs et qualitatifs précis, spécifiques et ambitieux alignés sur la stratégie du Groupe et ses priorités (maximum 180 % du fixe)

### 3 critères quantitatifs (135 % maximum du fixe)

EBITDA (45 %), flux de trésorerie courant (45 %) et contribution des nouveaux développements aux résultats du Groupe (45 %)

### Critères qualitatifs (45 % maximum du fixe)

Liés pour moitié à la mise en œuvre de la stratégie long-terme du Groupe (50 %) et pour l'autre à des éléments de gestion opérationnelle du Groupe (50 %), avec un tiers d'éléments quantifiables

## Actions de performance

Acquisition définitive intégralement soumise à **5 critères de performance** dont **1 critère extra-financier multi-indicateurs**

### 30 000 actions

- Surperformance : 120 % maximum
- En cas de taux d'atteinte < 50 % pour deux critères : taux plafonné à 100 % pour les critères restants
- Période d'acquisition de **3 ans** (+ période de conservation de **2 ans**)

## Autres éléments

**Retraite** (20 % du fixe + variable)

**Engagement lié à la cessation de fonctions \*** : 2 ans (fixe + variable) maximum, soumis à critères de performance sur 3 ans

**Engagement de non-concurrence \*** : 1 an (fixe + variable)

## Avantages en nature

*\* L'indemnité cumulée de ces 2 engagements ne peut dépasser 2 ans (fixe + variable)*

# Éléments de la rémunération 2022 du Président-directeur général soumis à l'approbation (12<sup>ème</sup> résolution)

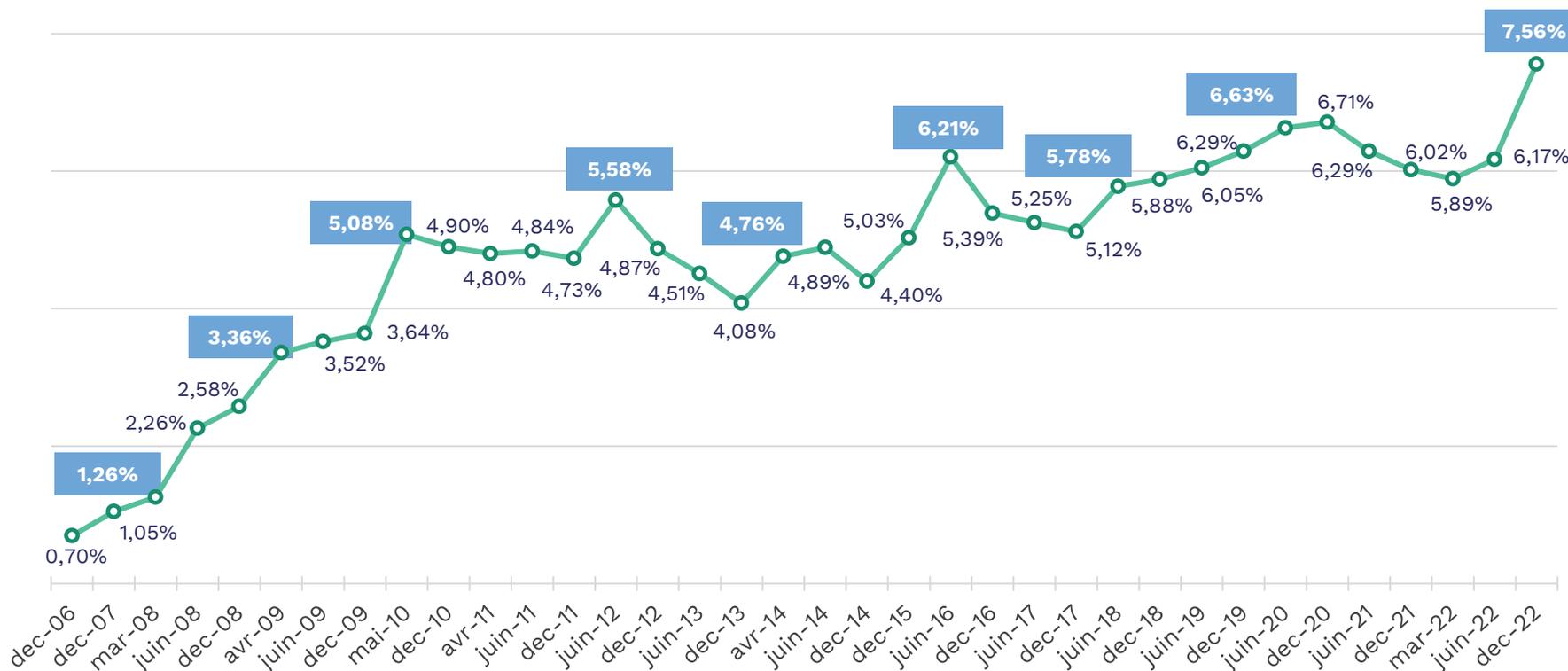
	MONTANT	DESCRIPTION
Rémunération fixe	1 000 000 €	Fixée pour 4 ans lors du renouvellement du mandat d'administrateur du Président-directeur général le 19 mai 2020. Date d'effet différée au 01/01/21 dans le contexte de la pandémie de Covid-19.
Rémunération variable	1 791 000 €	<p>Fixée annuellement par le Conseil d'administration et déterminée en fonction de la réalisation d'objectifs quantitatifs et qualitatifs précis et exigeants, alignés sur la stratégie du Groupe et ses priorités. Peut atteindre jusqu'à 180 % de la rémunération fixe annuelle.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>3 critères quantitatifs</b> : EBITDA, flux de trésorerie courant et nouveaux développements (135 % du fixe)</li> <li>• <b>Critères qualitatifs</b> : mise en œuvre de la stratégie long terme et des grandes priorités du Groupe, gestion opérationnelle (dont la politique RSE) (45 % du fixe)</li> </ul>
Actions de performance	30 000 <sup>1</sup> actions (2 047 800 € valeur IFRS)	<p><b>5 critères de performance :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Marge d'EBITDA de la plateforme Matériaux de Spécialités (20 % <sup>2</sup>)</li> <li>• Taux de conversion de l'EBITDA en cash (20 % <sup>2</sup>)</li> <li>• <i>Total Shareholder Return</i> comparé (15 % <sup>2</sup>)</li> <li>• Retour sur capitaux employés de la plateforme Matériaux de Spécialités (20 % <sup>2</sup>)</li> <li>• RSE (25 % <sup>2</sup>) : pour la moitié : Climat – pour l'autre moitié, à parts égales : Taux des incidents procédés (PSER), économie circulaire et part des femmes dans l'encadrement supérieur et les dirigeants</li> </ul>
Autres éléments	558 200 € 6 720 €	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Retraite</li> <li>• Voiture de fonction</li> </ul>

1. 36 000 en cas de surperformance

2. Part de l'allocation globale

# Augmentation de capital réservée aux adhérents à un Plan d'Épargne d'Entreprise (14<sup>ème</sup> résolution)

- Poursuite par le Groupe de sa politique dynamique en matière d'actionariat salarié en 2023 afin d'**associer le plus grand nombre de collaborateurs à son développement**
- Proposition aux salariés du Groupe de souscrire des actions Arkema à des conditions avantageuses **tous les deux ans**
- Montant maximum demandé : **13 500 000 euros**



Renouvellement de la délégation consentie au Conseil d'administration à l'effet de procéder à des augmentations de capital réservées aux salariés demandé à la **14<sup>ème</sup> résolution**

# Avertissement

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

Dans le contexte actuel où l'épidémie de Covid-19 persiste à travers le monde, et où les conséquences de l'offensive russe en Ukraine et des sanctions économiques contre la Russie sur les équilibres géopolitiques et l'économie mondiale restent incertaines, les hypothèses retenues ainsi que les éléments prévisionnels peuvent s'avérer inexacts.

Ces prévisions sont fondées sur la vision actuelle et sur des hypothèses de la Direction d'Arkema qui peuvent s'avérer inexactes et sont dépendantes de facteurs de risques tels que l'évolution du coût des matières premières, la variation des taux de change, le rythme de réalisation des programmes de réduction de coûts, le développement de l'offensive russe en Ukraine, l'évolution de la situation liée au Covid-19, ou l'évolution des conditions économiques et financières générales. Ces facteurs de risques sont développés plus en détail dans le Document d'enregistrement universel 2022.

Arkema n'assume aucune responsabilité quant à la mise à jour des prévisions qui serait due à la découverte d'informations nouvelles ou à la survenance d'événements nouveaux ou autres.

Des informations supplémentaires relatives aux facteurs pouvant avoir une influence significative sur les résultats financiers d'Arkema sont disponibles dans les documents déposés par Arkema auprès de l'Autorité des marchés financiers.

Les informations financières depuis 2005 sont extraits des états financiers consolidés d'Arkema. Les données trimestrielles ne sont pas auditées.

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

Les principaux indicateurs alternatifs de performance utilisés par le Groupe sont détaillés dans le Document d'enregistrement universel 2022. Dans le cadre de l'analyse de ses résultats ou pour définir ses objectifs, le Groupe utilise notamment les indicateurs suivants :

**Marge d'EBITDA** : correspond à l'EBITDA exprimé en pourcentage du chiffre d'affaires, l'EBITDA étant égal au résultat d'exploitation courant (REBIT) augmenté des dépréciations et amortissements courants des actifs corporels et incorporels

**Marge de REBIT** : correspond au résultat d'exploitation courant (REBIT) exprimé en pourcentage du chiffre d'affaires

**Flux de trésorerie libre** : correspond aux flux de trésorerie provenant de l'exploitation et des investissements nets hors impact de la gestion de portefeuille

**Taux de conversion de l'EBITDA en cash** : correspond au ratio flux de trésorerie courant sur EBITDA