

ARKEMA

DÉCISIONS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DU 24 FEVRIER 2021 PORTANT SUR LES ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION DU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL

Le Conseil d'administration d'Arkema, lors de sa réunion du 24 février 2021, a arrêté comme suit les éléments de rémunération de M. Thierry Le Hénaff, Président-directeur général d'Arkema, sur recommandations du Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance.

Il est rappelé que dans le contexte sans précédent de la crise sanitaire liée à la pandémie de Covid-19, le Conseil d'administration et M. Thierry Le Hénaff ont décidé en avril 2020, de différer au 1^{er} janvier 2021, la date d'effet de l'augmentation du montant de la rémunération fixe annuelle à 1 000 000 d'euros et des quantums cible et maximum à respectivement, 120% et 180% de la rémunération variable annuelle, pour la durée de son mandat. Ces aménagements faisaient partie de la politique de rémunération approuvée largement par l'Assemblée générale du 19 mai 2020 dans le cadre du renouvellement de son mandat. En conséquence, en 2020, le montant de la rémunération fixe annuelle est demeuré à 900 000 euros, et la rémunération variable annuelle pouvait atteindre comme les années précédentes jusqu'à 150 % de la rémunération fixe annuelle, conformément à la politique de rémunération précédemment approuvée.

En outre et dans le même esprit de s'associer personnellement à l'effort de solidarité, M. Thierry Le Hénaff, a décidé également et concomitamment de reverser 15% de sa rémunération nette fixe perçue au 2^{ème} trimestre 2020 sous forme de don à la Fondation de France dans le cadre de l'alliance « Tous unis contre le virus ».

Il est par ailleurs également rappelé qu'en 2020, Arkema a décidé dès le début de la pandémie de ne pas avoir recours au dispositif de chômage partiel ni aux aides de l'État français.

Éléments de rémunération dus au titre de 2020

Pour 2020, la rémunération variable était déterminée en fonction de la réalisation d'objectifs quantitatifs et qualitatifs précis, spécifiques et ambitieux, arrêtés par le Conseil d'administration le 26 février 2020 avant la crise sanitaire liée à la Covid-19 et non modifiés depuis malgré la pandémie.

Conformément à la politique de rémunération du Président-directeur général approuvée par l'Assemblée générale du 19 mai 2020, la pondération maximum des critères pour 2020 était pour la période de janvier à mai 2020, de 55% pour l'EBITDA, 27,5% pour le *recurring cash-flow* et les nouveaux développements et de 40% pour les critères personnels, puis à compter du renouvellement de son mandat, équipondérée à 45% chacun sur un maximum global de 180%. Toutefois pour refléter le report de l'augmentation le Conseil a rapporté cette pondération sur un maximum global de 150%, soit un maximum pour chacun des critères de 37,5 %.

En conséquence, et compte tenu des réalisations constatées au 31 décembre 2020, qui reflètent, malgré la baisse du chiffre d'affaires et de l'EBITDA du Groupe dans un contexte de ralentissement fort de l'économie mondiale, une performance financière robuste avec notamment une bonne résilience de la marge d'EBITDA du Groupe à 15% et de l'EBITDA des Matériaux de Spécialités (82% du chiffre d'affaires d'Arkema), une génération de cash très élevée, une performance opérationnelle encore en amélioration et une progression du recentrage du Groupe vers un profil de pur acteur des Matériaux de Spécialités, le Conseil d'administration a fixé le montant de la rémunération variable due au titre de 2020 comme suit :

- **au titre des trois critères quantitatifs** liés à la performance financière du Groupe, les taux de réalisation par rapport au maximum des sous-critères sont les suivants :
 - 11% pour le critère de l'EBITDA, dont la pondération moyenne maximum est de 45 %, et dont le niveau a atteint 1 198 millions d'euros en 2020 (hors effet M&A), dans un environnement économique très dégradé, soutenu par une marge d'EBITDA restée robuste à 15 % pour le Groupe, la baisse limitée des volumes de 4,3 %, la résilience des Matériaux de Spécialités

incluant une stabilité du pôle Adhésifs et le rebond de la performance du 4^{ème} trimestre soutenu par les fortes croissance de l'EBITDA des Adhésifs (+15%) et des Coating Solutions (+19%) ;

- 100% pour le critère du flux de trésorerie courant, dont la pondération moyenne maximum est de 33 %. Le flux de trésorerie courant atteint en 2020, un excellent niveau pour s'établir à 762 millions d'euros (free cash-flow libre retraité notamment des capex exceptionnels). Cette performance reflète en particulier des résultats opérationnels solides sur l'année dans un contexte fortement marqué par la crise sanitaire, l'ajustement significatif des capex par rapport au budget initial ainsi que l'excellente gestion du besoin en fonds de roulement qui atteint le niveau record de 11,8% des ventes annuelles à fin 2020. Cette génération de trésorerie a contribué à réduire l'endettement du Groupe, à environ 1 910 M€ (y compris obligations hybrides), soit 1,6 x l'EBITDA annuel ;
- 100 % pour le critère des nouveaux développements, dont la pondération moyenne maximum est de 33 %. Le Conseil d'administration a pris en compte dans son calcul les réussites commerciales des principales plateformes d'innovation qui sont évaluées à partir d'un tableau de suivi de l'évolution de la marge sur coût variable des différents produits dont la liste est prédéfinie, des développements de nouveaux clients également identifiés, de la croissance sur les géographies émergentes et de l'introduction de nouvelles applications sur l'année. Pour 2020, le Conseil a notamment relevé les exemples suivants d'évolution significative : les mastics pour la construction, les nouvelles gammes bricolages de collage DIY, les adhésifs structuraux et films de haute performance, les colles pour les emballages souples et rigides, les matériaux spéciaux pour batteries, les développements pour la nutrition, les applications électroniques, les fluorés de spécialités et les additifs pour l'industrie solaire.

Le montant de la rémunération variable due au titre des critères quantifiables s'élève ainsi à 71,7 % de la rémunération annuelle fixe; et

➤ **au titre des critères qualitatifs**, qui avaient trait à hauteur de 50% à la mise en œuvre de la stratégie et des grandes priorités opérationnelles du Groupe, et à hauteur de 50% également à des éléments de gestion opérationnelle, les réalisations relevées sont :

- S'agissant de la mise en œuvre de la stratégie et des grandes priorités opérationnelles du Groupe : une année 2020 marquée par la tenue des CMD avec une réécriture de la stratégie du Groupe et l'ambition d'être en 2024 un acteur à 100 % des Matériaux de Spécialités, des actions de M&A impactantes sur le profil de spécialités du Groupe, notamment la finalisation de la cession des Polyoléfines Fonctionnelles et le projet cession du MAM/PMMA à Trinseo, ainsi que les acquisitions ciblées de LIP, Fixatti et Ideal Work par Bostik, et l'intégration d'Arrmaz avec la montée en puissance des synergies malgré la situation liée à la Covid. En matière d'investissement, le Conseil a constaté l'avancement de plusieurs projets industriels significatifs et essentiels pour le positionnement du Groupe sur le long terme parmi lesquels l'avancée dans les temps et dans le budget de la construction de l'usine dédiée à la fabrication du monomère amino 11 et des polyamides 11 Rilsan® à Singapour et de l'usine d'acide fluorhydrique en partenariat avec Nutrien. Le Conseil a également noté le succès et l'intensification des nouveaux business en particulier sur les grandes thématiques du développement durable comme les nouvelles énergies, le confort de l'habitat, l'allègement des matériaux et la gestion des ressources naturelles ;
- S'agissant des éléments de gestion opérationnelle, dont un tiers étaient quantifiables : l'excellente performance de sécurité au poste de travail avec un TRIR le plus bas jamais obtenu par le Groupe de 1 accident par million d'heures travaillées, les sites sensibles n'ayant représenté que 30 % des accidents totaux et la division par deux des accidents aux mains, la poursuite de la montée en puissance des initiatives transverses (excellences commerciale et opérationnelle, cyber-sécurité, digital et gestion des données) et le strict contrôle des capex et du BFR (cf. ci-dessus). La montée

en puissance de Bostik s'est poursuivie avec de nouvelles initiatives de partage avec le reste du Groupe et une stabilité de sa performance financière malgré la Covid par rapport à l'année passée. Le Conseil a en outre pris en compte la poursuite de la feuille de route RSE avec notamment l'entrée au DJSI à la 6^{ème} place de la catégorie Chemicals sur la base de 114 entreprises évaluées et qui constitue la reconnaissance forte des progrès accomplis par Arkema, l'avancement de la démarche d'évaluation systématique de son portefeuille au regard de critères de durabilité, ainsi que les progrès de plusieurs indicateurs de performance extra-financière notamment l'offre de solutions durables, la réduction des émissions de gaz à effet de serre et des émissions dans l'eau. Il a enfin relevé la gestion dynamique des dirigeants et talents de l'entreprise avec notamment l'évolution du Comex, le renforcement de l'organisation de Bostik, la fixation d'un nouvel objectif de féminisation de l'encadrement supérieur à 30 % en 2030 (contre 25 % en 2025).

Compte tenu de l'ensemble de ces réalisations, et également la manière dont le Groupe a fait face au contexte particulièrement difficile de la pandémie pour en ressortir renforcé et confiant au moment d'aborder 2021, le Conseil d'administration a fixé le taux de réalisations de ces critères à 100 %. En conséquence, le montant moyen de la rémunération variable due au titre des critères qualitatifs a été fixé à 38,5 % de la rémunération annuelle fixe.

Au total, le montant de la rémunération variable au titre de 2020 s'élève à 992 456 euros, soit 73 % du maximum, en baisse de 13,2 % par rapport à 2019 et de 26,5 % par rapport à 2018. Elle représente 110,2 % de la rémunération fixe annuelle 2020.

Le versement de cette rémunération variable annuelle est conditionné à l'approbation par l'Assemblée générale des actionnaires du 20 mai 2021 des éléments de rémunération du Président-directeur général dans les conditions prévues à l'article L. 225-100, III du Code de commerce. Ce versement n'interviendra qu'après cette date.

La rémunération brute totale de M. Thierry Le Hénaff au titre de l'exercice 2020 s'établirait donc à 900 000 euros au titre de sa rémunération fixe annuelle et 992 456 euros au titre de sa rémunération variable annuelle, soit un montant total de 1 892 456 euros.

Compte tenu de la part variable 2020, l'élément de constitution de la retraite mis en place depuis 2016 (date de suppression du régime de retraite supplémentaire à prestations définies dont bénéficiait le Président-directeur général), confirmé par l'assemblée générale des actionnaires en 2020 et due au titre de 2020, s'établit à 378 491 euros.

Politique de rémunération 2021

Conformément à la politique de rémunération du Président-directeur général, approuvée par l'Assemblée générale des actionnaires du 19 mai 2020 dans le cadre du renouvellement du mandat d'administrateur de M. Thierry Le Hénaff, pour la durée du mandat, le Conseil d'administration n'a pas modifié les éléments de rémunérations (qui figurent dans le document d'enregistrement universel 2019 pages 119 à 124) dont il rappelle ci-après les éléments principaux :

- le niveau de la rémunération fixe annuelle brute de M. Thierry Le Hénaff à 1 000 000 euros pour 2021 ;
- la structure de la rémunération variable de la rémunération du Président-directeur général au titre de 2021 qui pourra atteindre, depuis le 1^{er} janvier 2021, un maximum de 180 % de la rémunération fixe annuelle. Elle demeurera fondée sur des critères quantifiables de nature identique à ceux des exercices précédents et liés à la performance financière du Groupe : EBITDA, flux de trésorerie courant et contribution des nouveaux développements, pour un poids maximum de 135% de la rémunération fixe. La pondération respective de chacun des critères est inchangée à 45 % maximum chacun. À ces critères quantifiables s'ajouteront des critères qualitatifs, pour un poids

maximum de 45 % de la rémunération fixe également, et qui ont trait comme pour les années passées aux domaines prioritaires du Groupe dont pour moitié, à la mise en place par le Président-directeur général de la stratégie long terme du Groupe et de ses grandes priorités, et à la gestion opérationnelle du Groupe, pour l'autre moitié.

Ainsi, pour 2021, le Conseil d'administration suivra plus particulièrement :

- en matière de stratégie long-terme : la poursuite de la transformation du profil du Groupe conformément à la stratégie 2024 publiée en avril 2020 autour des axes d'innovation à court et moyen terme sur les grandes thématiques du développement durable, la poursuite des opérations de M&A, notamment d'acquisitions ciblées de petites tailles ainsi que la recherche d'acquisitions plus importantes dans les Matériaux de Spécialités et la finalisation de la cession du PMMA, la poursuite du développement organique de Bostik et de la montée en puissance d'ArrMaz et des synergies associées, l'avancée des projets industriels majeurs et notamment le PA11 à Singapour et l'acide fluorhydrique avec Nutrien ainsi que l'accélération de la réflexion stratégique concernant l'activité des gaz et spécialités fluorées.
 - en matière de gestion opérationnelle de l'entreprise : la consolidation de la performance sécurité au poste de travail à un très bon niveau avec une attention particulière pour la sécurité des procédés, les accidents de déplacement et la cyber-sécurité, la poursuite de la feuille de route RSE, notamment en matière de performance environnementale, la mise en place du nouveau Comité innovation et croissance durable du Conseil d'administration, le maintien dans le DJSI et la poursuite du *product portfolio assessment*, le contrôle strict des coûts, des capex et du BFR dans un contexte restant volatil, la poursuite de l'amélioration de l'efficacité opérationnelle de Bostik et des partages de compétences avec le reste du Groupe, de nouvelles étapes dans la modernisation des modes de fonctionnement d'Arkema notamment grâce au programme de gestion des talents, d'excellence commerciale et de développement du digital.
- l'ensemble des autres éléments composant la structure de la rémunération de M. Thierry Le Hénaff, et, en particulier, l'attribution de 30 000 actions de performance dans le cadre du plan d'actions de performance 2021, qui pourrait donner lieu à une acquisition définitive d'un maximum de 120 % de l'attribution initiale, soit 36 000 actions, en cas de dépassement significatif des valeurs cibles, l'engagement de retraite, l'engagement lié à la cessation de fonctions ainsi que l'engagement de non-concurrence.

Par ailleurs, pour 2021, le Conseil d'administration disposera de la faculté de modifier certains critères de performance attachés à la rémunération variable annuelle ou à la rémunération long terme en actions de performance du Président-directeur général et/ou de modifier, à la hausse ou à la baisse, l'un ou plusieurs des paramètres attachés à ces critères (poids, seuils de déclenchement, objectifs, cibles...). Cette faculté pourra être utilisée par le Conseil d'administration uniquement dans le cas où des circonstances exceptionnelles extérieures à Arkema, et notamment tout nouveau développement de la crise de la Covid, non prises en compte par les critères ou paramètres initialement arrêtés dans la présente politique pour la rémunération variable annuelle ou la rémunération long terme en actions de performance, auraient des conséquences significatives sur la performance de l'entreprise, imprévisibles lors de la décision du conseil ayant arrêté la présente politique en vue de sa présentation à l'Assemblée générale des actionnaires.

En tout état de cause, ces adaptations ou modifications ne pourront avoir pour conséquence de modifier le poids maximum de la composante quantitative de la rémunération variable annuelle) et le poids maximum de la composante qualitative de cette rémunération, ni d'augmenter le nombre maximum d'actions pouvant être définitivement acquis au terme des plans d'actions de performance annuels.

Ces adaptations ou modifications devront avoir pour objet de mieux refléter la performance effective du Président-directeur général, compte tenu des circonstances ayant conduit à l'usage de la présente faculté, dans l'application de la politique de rémunération. Le Conseil d'administration sera dans ce cadre particulièrement vigilant à ce que les éventuelles modifications apportées soient totalement corrélées à la performance du Groupe compte tenu des circonstances, aux fruits perçus par les actionnaires, et à la situation de l'ensemble des parties prenantes.

Le Conseil d'administration prendra sa décision sur recommandation du Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance et devra la motiver et la justifier au regard des circonstances ayant conduit à l'usage de cette faculté et au regard de l'alignement avec les intérêts des actionnaires. Tout usage de cette discrétion sera rendu public par le Conseil

Enfin, le Conseil d'administration a arrêté les termes des projets de résolutions qui seront soumis à l'Assemblée générale des actionnaires de la Société du 20 mai 2021 en lien avec ces éléments de la rémunération du Président-directeur général. L'ensemble des rapports, tableau de synthèse et projets de résolutions ainsi arrêtés figureront dans le document d'enregistrement universel 2020 d'Arkema.
