

# DOCUMENT DE RÉFÉRENCE 2017

INCLUANT LE RAPPORT FINANCIER ANNUEL



**ARKEMA**  
INNOVATIVE CHEMISTRY

## ARKEMA EN BREF

2

### 1

#### ACTIVITÉS ET FACTEURS DE RISQUES

9

1.1	Un acteur mondial de la chimie de spécialités et des matériaux avancés	10
1.2	Présentation des pôles d'activités d'Arkema	17
1.3	Investissements <b>RFA</b>	30
1.4	Stratégie R&D et innovation <b>RFA</b>	32
1.5	Contrats importants <b>RFA</b>	40
1.6	Stratégie d'excellence opérationnelle	43
1.7	Facteurs de risques <b>RFA</b>	45
1.8	Informations financières sélectionnées <b>RFA</b>	65

### 2

#### RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE D'ENTREPRISE

67

2.1	Approche d'Arkema en matière de responsabilité sociétale d'entreprise (RSE) <b>RFA</b>	68
2.2	Les enjeux et le pilotage de la performance RSE	70
2.3	Informations santé et sécurité <b>RFA</b>	76
2.4	Informations environnement <b>RFA</b>	87
2.5	Informations innovation <b>RFA</b>	101
2.6	Informations sociales <b>RFA</b>	105
2.7	Informations sociétales <b>RFA</b>	119
2.8	Méthodologie du reporting	126

### 3

#### GOVERNEMENT D'ENTREPRISE

143

3.1	Conformité au régime de gouvernement d'entreprise <b>RFA</b>	144
3.2	Composition des organes d'administration et de direction <b>RFA</b>	145
3.3	Fonctionnement des organes d'administration et de direction <b>RFA</b>	160
3.4	Rémunération et avantages versés aux dirigeants et mandataires sociaux <b>RFA</b>	170
3.5	Éléments de rémunération en capital	181

### 4

#### INFORMATIONS FINANCIÈRES ET COMPTABLES **RFA**

187

4.1	Commentaires et analyses sur les états financiers consolidés	188
4.2	Tendances et perspectives	199
4.3	États financiers consolidés	201
4.4	États financiers de la Société	267

### 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	301
5.5	Extrait des statuts	305

### 6

#### ASSEMBLÉE GÉNÉRALE **RFA**

309

6.1	Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés	310
6.2	Projet d'ordre du jour et projet de texte des résolutions présentées à l'assemblée générale mixte des actionnaires	312
6.3	Rapport du Conseil d'administration sur les résolutions présentées à l'assemblée générale mixte des actionnaires du 18 mai 2018	322
6.4	Rapport des commissaires aux comptes sur l'émission d'actions ordinaires et/ou de diverses valeurs mobilières réservée aux adhérents à un plan d'épargne d'entreprise	329
6.5	Rapport des commissaires aux comptes sur l'émission d'actions et/ou de diverses valeurs mobilières avec maintien ou suppression du droit préférentiel de souscription	331

### 7

#### INFORMATIONS SUR LE DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

333

7.1	Responsable du document de référence et responsables du contrôle des comptes <b>RFA</b>	334
7.2	Responsable de l'information	335
7.3	Table de concordance et table de réconciliation	336

#### GLOSSAIRE

345

20  
**17**

DOCUMENT  
DE RÉFÉRENCE  
INCLUANT LE RAPPORT FINANCIER ANNUEL

# MESSAGE



**THIERRY LE HÉNAFF**  
**PRÉSIDENT-DIRECTEUR**  
**GÉNÉRAL**

.....

## **Mesdames, Messieurs, Chers actionnaires,**

Arkema a réalisé en 2017 une très belle performance. Financièrement, le Groupe a sensiblement dépassé l'ensemble des objectifs moyen-terme que nous nous étions fixés en 2014 avec un EBITDA proche de 1,4 milliard d'euros, en hausse de 17 % par rapport à l'an dernier, une excellente génération de trésorerie et un niveau d'endettement faible.

Cette réalisation constitue une étape très importante pour notre Groupe. Elle traduit la pertinence de notre stratégie, l'intensité de nos projets de croissance en particulier dans les activités de spécialités et l'engagement fort de nos équipes.

Au cours de ces dernières années, nous avons en particulier bénéficié

du succès de notre innovation en recherche et développement, un de nos axes stratégiques. Nos développements dans les matériaux avancés nous ont permis d'accompagner la demande forte de nos clients dans l'allégement des matériaux, les nouvelles énergies, l'impression 3D ou les biens de grande consommation,

autant de tendances de fond du développement durable qui représentent pour notre Groupe des opportunités très prometteuses de croissance à moyen et long terme. Les 239 demandes de brevets déposées en 2017 et notre classement pour la septième année consécutive parmi les 100 entreprises les plus innovantes au monde par Clarivate Analytics témoignent également de nos efforts constants dans ce domaine.

Notre performance financière illustre également l'accélération de notre développement dans les adhésifs. Avec Bostik, nous avons créé une plateforme de croissance de premier plan qui représente aujourd'hui près du quart de notre chiffre d'affaires et dont l'EBITDA a progressé de plus de 50 % depuis son arrivée au sein d'Arkema il y a trois ans.

Enfin, nos activités de chimie intermédiaire ont réalisé une excellente performance portée par une croissance mondiale robuste, l'intensification de la politique environnementale en Chine et les actions de développement et de productivité que nous avons engagées au fil des ans.

**Arkema a ainsi su démontrer au cours des trois dernières années et dans les différents types de conjoncture dans lesquels nous avons opéré la qualité de son portefeuille de métiers avec un niveau de croissance parmi les meilleurs de l'industrie.**

Comme nous l'avons annoncé lors de la Journée Investisseurs que

nous avons tenue en juillet 2017, nous allons activement poursuivre cette stratégie et accélérer notre développement dans les activités de spécialités qui devraient représenter plus de 80 % de notre chiffre d'affaires en 2023 contre environ 70 % aujourd'hui.

À cette occasion, nous avons défini des objectifs financiers ambitieux pour 2023. Cette ambition sera soutenue par plusieurs projets majeurs d'investissements, notamment en Asie et aux États-Unis, la force de notre innovation au service de la performance durable de nos clients et notre stratégie d'acquisitions ciblées, en particulier dans les adhésifs.

Les annonces faites lors de cette Journée Investisseurs d'un projet majeur d'investissement en Asie dans la chaîne polyamide 11 biosourcé, de l'augmentation de 30 % des capacités de production de Sartomer en Chine ou encore du doublement de notre capacité de production de thiochimie en Malaisie illustrent parfaitement cette stratégie et viendront soutenir notre croissance future.

Enfin, le digital sera au cœur de ce nouveau chapitre de notre histoire comme en témoigne la création récente d'une direction de la Transformation Digitale qui m'est directement rattachée.

Comme vous le voyez, les prochaines années seront à nouveau riches en développements et je reste convaincu que notre positionnement géographique et technologique, notre culture entrepreneuriale

tournée vers le client, nos nombreux projets de croissance, notre structure financière très solide et le talent et la solidarité de nos équipes constituent autant d'atouts qui soutiendront notre capacité à créer de la valeur sur le long-terme pour nos actionnaires et l'ensemble de nos partenaires.

**Thierry Le Hénaff**



**8,3 Mds€**

**Chiffre d'affaires**  
dont **2,8 %** dédié à la R&D



**19 800**

**salariés**

**2,30 €**

**dividende par action**  
**+12 % vs 2016**

# DES OBJECTIFS FINANCIERS POUR 2017, DÉFINIS EN 2014, **LARGEMENT DÉPASSÉS**

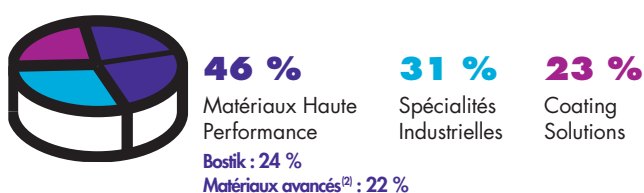
	Objectifs 2017	Réalisé en 2017
<b>EBITDA</b>	<b>1,3 Md€</b>	<b>1 391 M€</b> contre 784 M€ en 2014
<b>Flux de trésorerie net<sup>(1)</sup></b>	<b>x3</b>	<b>x4</b> par rapport à 2014
<b>Conversion de l'EBITDA en cash</b>	<b>35 %</b>	<b>41 %</b> contre 18 % en 2014
<b>Intensité capitalistique</b> (investissements courants rapportés au chiffre d'affaires)	<b>5,5 %</b>	<b>5,2 %</b> contre 5,8 % en 2014
<b>Besoin en fonds de roulement</b> (en % du chiffre d'affaires)	<b>15 %</b>	<b>13,1 %</b> contre 16,1 % en 2014
<b>Taux d'endettement</b>	<b>40 %</b>	<b>24 %</b>
<b>Dette nette / EBITDA</b> (hors obligation hybride)	<b>1,5x</b>	<b>0,8x</b>

(1) Flux de trésorerie net hors impact des opérations de gestion du portefeuille, investissements exceptionnels, dividendes et intérêts des obligations hybrides.

## UN PROFIL **LARGEMENT RENFORCÉ**

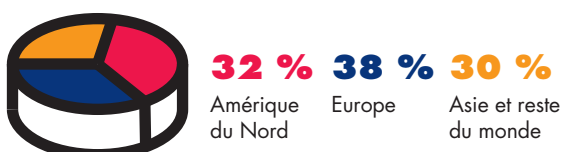
### UN PORTEFEUILLE D'ACTIVITÉS ET UNE PRÉSENCE GÉOGRAPHIQUE ÉQUILIBRÉS

RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES  
PAR PÔLE



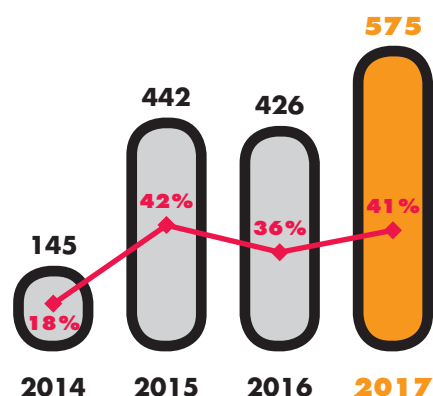
(2) Les matériaux avancés regroupent les Business Lines Polymères Techniques et Additifs de Performance.

RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES  
PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE



### UNE GÉNÉRATION DE TRÉSORERIE ÉLEVÉE

FLUX DE TRÉSORERIE LIBRE<sup>(3)</sup>  
(en million d'euros)



— en % de l'EBITDA.

(3) Hors investissements exceptionnels.



# DES OBJECTIFS **AMBITIEUX** POUR 2023

## UN ACTEUR MONDIAL DE LA CHIMIE DE SPÉCIALITÉS



Objectif de réaliser plus de **80 %** des ventes dans des activités de spécialités (contre 71 % en 2017)

Objectifs financiers **2023**

Une discipline financière **stricte**

MARGE DE REBIT  
**11,5 %**  
à **12,5 %**

CONVERSION  
DE L'EBITDA EN CASH  
**35 %**

ROCE  
**au moins 10 %**

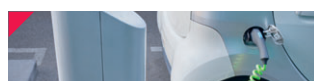
DETTE NETTE  
**<2x EBITDA**

NOTATION SOLIDE  
**Investment grade**

Définis en conditions de marché normalisées et en conformité avec les normes IFRS actuellement en vigueur

## **SOUTENUS** PAR UNE VAGUE DE PROJETS D'ENVERGURE

Démarrage attendu ..... 2018 ..... 2019 ..... 2020 ..... 2021 .....>



Augmentation de 20 % des capacités de production de PVDF Kynar® à Calvert City (États-Unis)

**Marchés**

Nouvelles énergies et filtration de l'eau



Réacteur de 90kt d'acide acrylique à Clear Lake (États-Unis)

**Marchés**

Peintures, revêtements, adhésifs et traitement de l'eau



Doublement de la capacité de production de Thiochimie à Kerteh (Malaisie)

**Marchés**

Nutrition animale, pétrochimie et raffinage



Augmentation de 50 % des capacités mondiales de production de PA11

Augmentation de 50 % des capacités mondiales de production de Pebax®

**Marchés**

Allègement des matériaux, sport, électronique



Unité de revêtements en poudres en Inde

**Marchés**

Peintures, revêtements et construction



Augmentation de 30 % des capacités de production des résines photoréticulables de Sartomer à Nansha (Chine)

**Marchés**

Impression 3D, arts graphiques et électronique



Augmentation de 25 % des capacités mondiales de production de PA12 (Chine)

**Marchés**

Allègement des matériaux, sport, électronique



Usine de PEKK à Mobile (États-Unis)

**Marchés**

Aéronautique, impression 3D et pétrole et gaz

Asie Amérique du Nord

## ET **UNE AMBITION FORTE** DANS LES ADHÉSIFS ET LES MATÉRIAUX AVANCÉS

### Notre ambition dans les adhésifs



- Plus de **1/3** du chiffre d'affaires d'Arkema en 2023
- Plus que **doubler** le chiffre d'affaires par rapport à 2016
- Objectif de marge de REBIT entre **12,5 %** et **13 %**

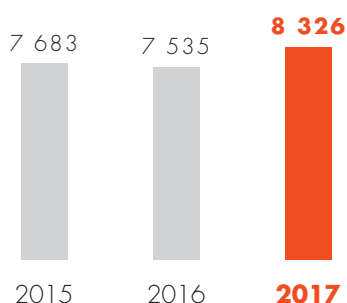
### Notre ambition dans les matériaux avancés



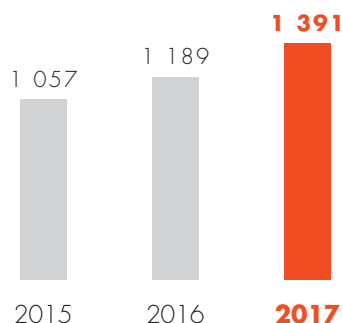
- Plus de **25 %** du chiffre d'affaires d'Arkema en 2023
- Objectif de marge de REBIT entre **14 %** et **15 %**

# CHIFFRES CLÉS 2017

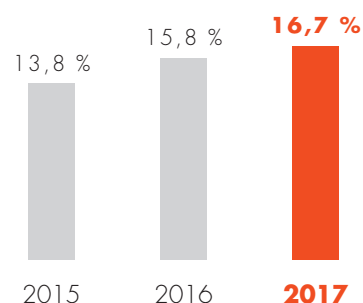
**Chiffre d'affaires**  
(en m€)



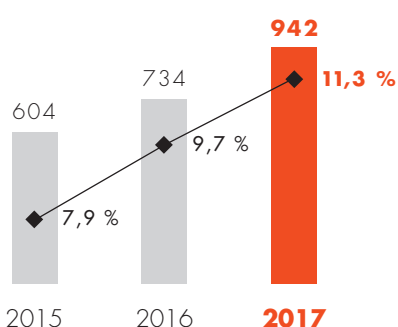
**EBITDA**  
(en m€)



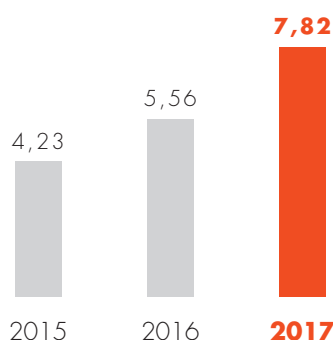
**Marge d'EBITDA**  
(en %)



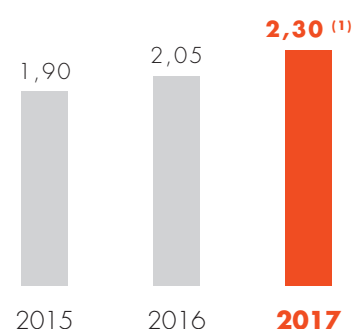
**Résultat d'exploitation courant (REBIT) et marge de REBIT**  
(en m€) (en %)



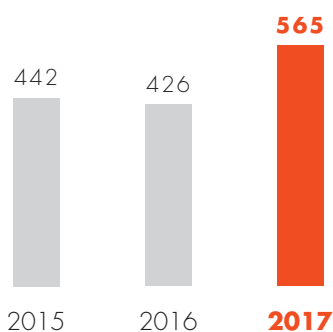
**Résultat net courant par action**  
(en €)



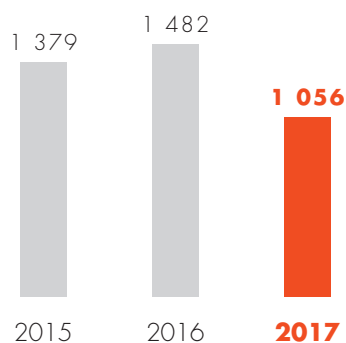
**Dividende par action**  
(en €)



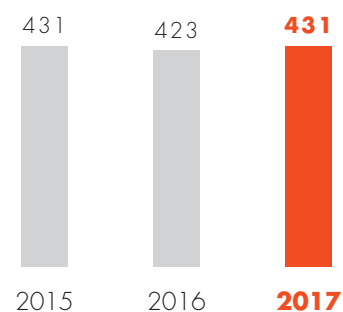
**Flux de trésorerie libre <sup>(2)</sup>**  
(en m€)



**Dette nette**  
(en m€)



**Investissements courants <sup>(3)</sup>**  
(en m€)



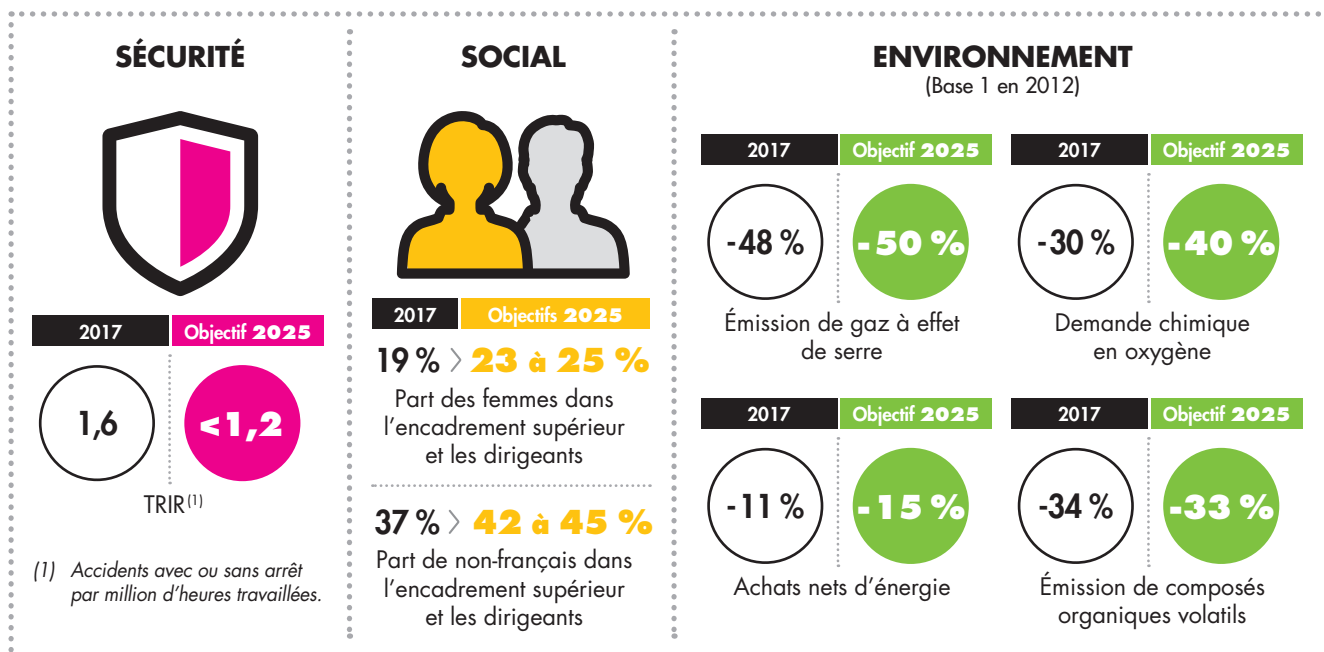
(1) Dividende proposé à l'assemblée générale des actionnaires du 18 mai 2018.

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

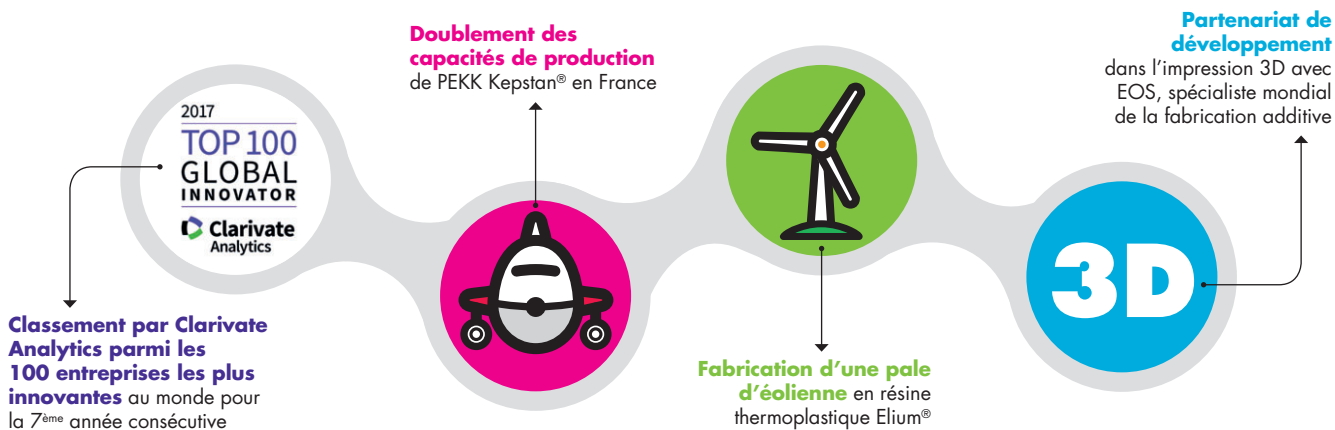
(3) Investissements courants définis à la note C.1 des notes annexes aux états financiers consolidés au 31 décembre 2017.



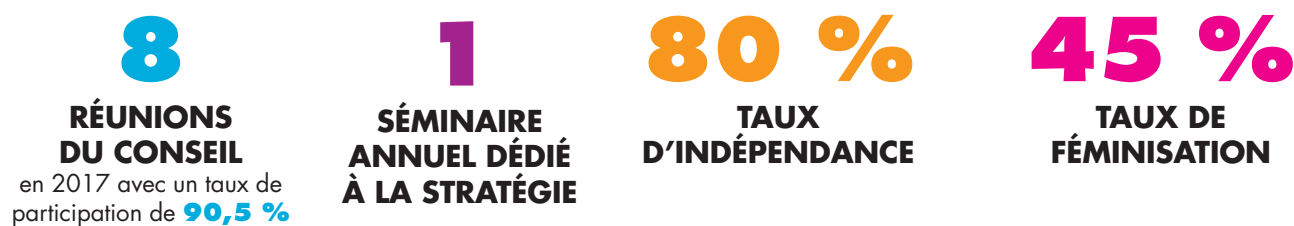
# INDICATEURS EXTRA FINANCIERS 2017



## INNOVATION



## GOVERNEMENT D'ENTREPRISE



# REMARQUES GÉNÉRALES

Dans le présent document :

- le terme « Société » désigne la société Arkema dont les actions sont admises aux négociations sur le marché Euronext Paris ;
- les termes « Arkema », « 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.

Le présent document 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 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.

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

Les investisseurs sont invités à prendre attentivement en considération les facteurs de risques décrits à la section 1.7 du présent document. 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 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.

Au titre de l'exercice 2017, 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.

Le chapitre 4 du présent document fournit une analyse comparative entre les états financiers consolidés de l'exercice 2017 et les états financiers consolidés de l'exercice 2016.

Un glossaire définissant les termes techniques utilisés dans le présent document figure en pages 345 à 347 du présent document.



# 1

## ACTIVITÉS ET FACTEURS DE RISQUES

<b>1.1 UN ACTEUR MONDIAL DE LA CHIMIE DE SPÉCIALITÉS ET DES MATÉRIAUX AVANCÉS</b>	<b>10</b>	<b>1.5 CONTRATS IMPORTANTS</b> <b>RFA</b>	<b>40</b>
1.1.1 Présentation générale	10	1.5.1 Contrats d'approvisionnement en matières premières ou énergie	40
1.1.2 Stratégie et atouts concurrentiels	14	1.5.2 Accords industriels	41
<b>1.2 PRÉSENTATION DES PÔLES D'ACTIVITÉS D'ARKEMA</b> <b>RFA</b>	<b>17</b>	1.5.3 Contrats de vente pluriannuels	42
1.2.1 Pôle Matériaux Haute Performance	17	1.5.4 Garanties et engagements avec le groupe Total dans le cadre de la Scission de 2006	42
1.2.2 Pôle Spécialités Industrielles	23	<b>1.6 STRATÉGIE D'EXCELLENCE OPÉRATIONNELLE</b>	<b>43</b>
1.2.3 Pôle Coating Solutions	27	1.6.1 Les engagements d'Arkema	43
<b>1.3 INVESTISSEMENTS</b> <b>RFA</b>	<b>30</b>	1.6.2 La démarche d'Arkema en matière d'excellence opérationnelle	44
1.3.1 Description des principaux investissements réalisés par Arkema au cours des trois derniers exercices	30	<b>1.7 FACTEURS DE RISQUES</b> <b>RFA</b>	<b>45</b>
1.3.2 Description des principaux investissements en cours	31	1.7.1 Dispositif global de gestion des risques et de contrôle interne	45
1.3.3 Investissements futurs	31	1.7.2 Principaux risques	51
1.3.4 Immobilisations corporelles	31	<b>1.8 INFORMATIONS FINANCIÈRES SÉLECTIONNÉES</b> <b>RFA</b>	<b>65</b>
<b>1.4 STRATÉGIE R&amp;D ET INNOVATION</b> <b>RFA</b>	<b>32</b>		
1.4.1 Les objectifs de la R&D	32		
1.4.2 Les ressources de la R&D	32		
1.4.3 Gestion des brevets et marques	34		
1.4.4 L'incubateur et les six plateformes d'innovation	35		

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 d'Arkema en trois pôles : Matériaux Haute Performance, Spécialités Industrielles et Coating Solutions.

## 1.1.1 Présentation générale

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

Arkema est un acteur important de l'industrie chimique mondiale.

Le secteur d'activité auquel Arkema appartient, communément appelé « industrie des industries », fabrique une gamme variée de produits à destination d'autres grandes industries : bâtiment, chimie, automobile, revêtements, électronique, énergie, 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, minéraux, produits naturels, etc.) 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) telles que 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 3 360 milliards d'euros en 2016, la chimie est une industrie mondiale localisée dans trois zones géographiques principales qui sont l'Europe (environ 18 % de la production mondiale en valeur), l'Amérique du Nord (environ 16 % de la production mondiale en valeur) et l'Asie-Pacifique (environ 61 % de la production mondiale en valeur) <sup>(1)</sup>. Les échanges commerciaux entre ces trois grandes zones de production progressent régulièrement.

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 10 % <sup>(2)</sup>).

## 1.1.1.2 PRÉSENTATION GÉNÉRALE D'ARKEMA

En tant qu'acteur majeur de la chimie de spécialités, Arkema 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 8,33 milliards d'euros en 2017, Arkema figure parmi les grands acteurs mondiaux de la chimie.

Présent dans 55 pays avec 19 779 employés au 31 décembre 2017, Arkema 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.

Arkema 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).

Arkema dispose en 2017 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 d'Arkema. Les dépenses de R&D d'Arkema se sont élevées en 2017 à environ 2,8 % de son chiffre d'affaires. Arkema met l'accent sur six plateformes de recherche centrées sur les grandes tendances du monde d'aujourd'hui et de demain en termes de développement durable : produits bio-sourcés, allègement et design des matériaux, énergies nouvelles, gestion de l'eau, solutions pour l'électronique et performance et isolation de l'habitat. Afin de faciliter leur développement, Arkema s'appuie notamment sur une structure spécifique appelée incubateur décrite au paragraphe 1.4.4.1 du présent document.

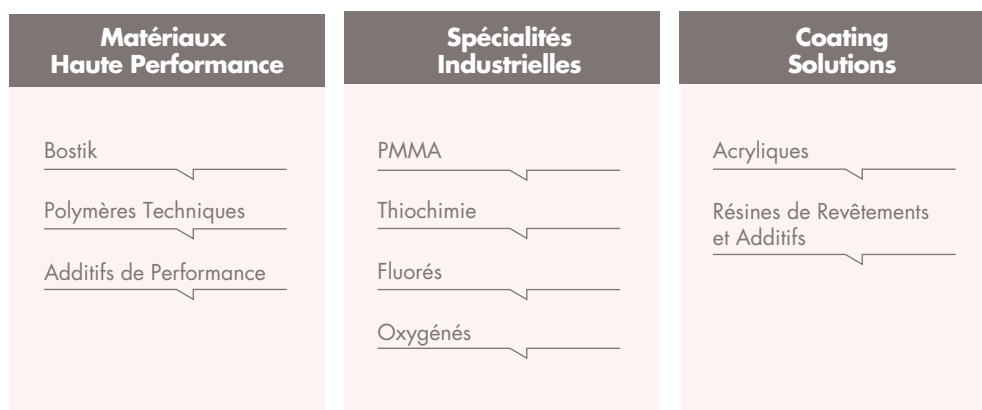
(1) Source : Cefic Facts and Figures 2017. Le reste du monde représente environ 5 % de la production mondiale.

(2) Source : estimation interne Arkema.

Au 31 décembre 2017, Arkema 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 et 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, 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, à l'exception du directeur général de Bostik qui est membre du Comité exécutif et rapporte à ce titre directement au Président-directeur général (voir paragraphe 3.2.2.2 du présent document).

L'organigramme simplifié figurant ci-après, effectif au 31 décembre 2017, présente les *Business Lines* comprises dans chacun des pôles d'activités.



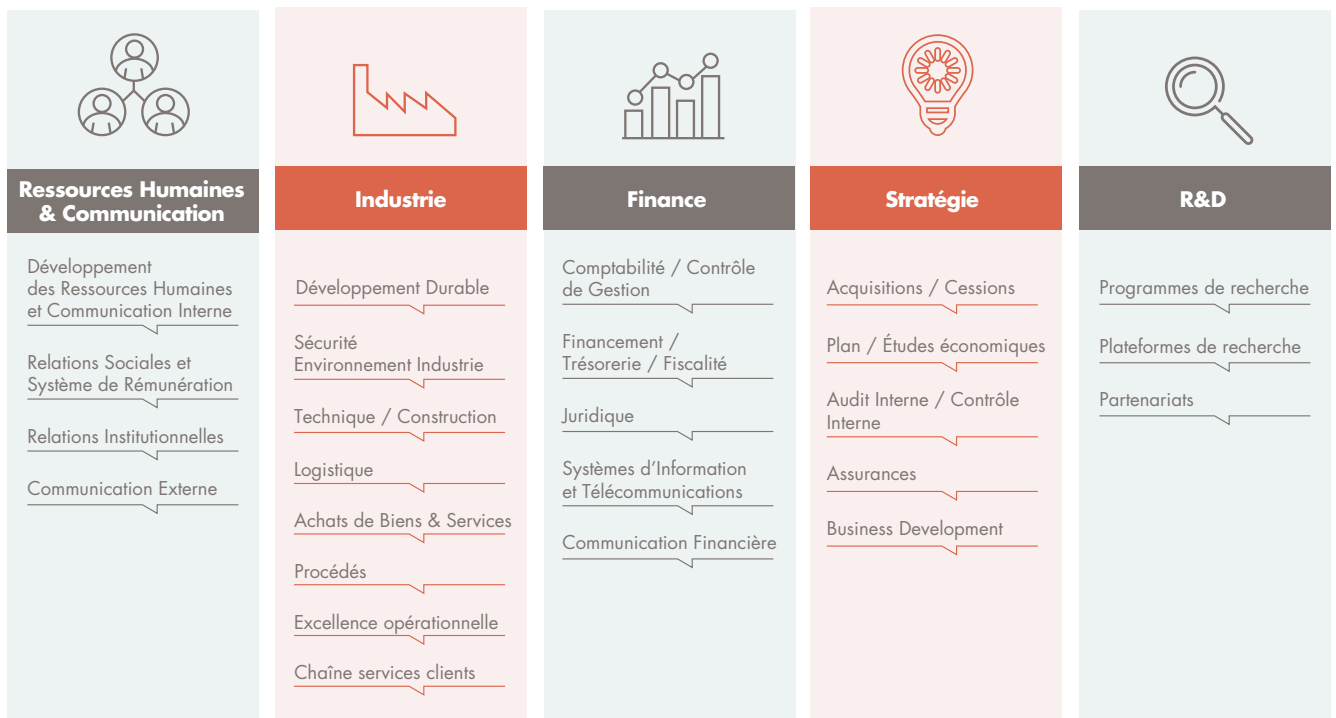
(1) Les *Business Lines* correspondent à des activités ou à des regroupements d'activités.

Les directions fonctionnelles apportent aux pôles d'activités d'Arkema 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), la cohérence et le contrôle de l'ensemble formé par

Arkema 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 Arkema dans son ensemble.

L'organigramme simplifié ci-après présente les différentes directions fonctionnelles d'Arkema au 31 décembre 2017.



Par exception aux principes généraux d'organisation des directions fonctionnelles, la direction Achats de Matières Premières et Énergies dépend hiérarchiquement d'un des trois directeurs généraux opérationnels.

Par ailleurs, la direction R&D ainsi que la direction de la Transformation Digitale créée le 1<sup>er</sup> mars 2018, dépendent hiérarchiquement du Président-directeur général. Ce rattachement direct reflète l'importance de ces deux composantes dans la stratégie du Groupe.

## Répartition du chiffre d'affaires par pôle

(En milliards d'euros)	2017		2016		2015	
Matériaux Haute Performance	3,8	46 %	3,4	46 %	3,4	44 %
Spécialités Industrielles	2,5	31 %	2,3	30 %	2,5	32 %
Coating Solutions	1,9	23 %	1,8	24 %	1,8	24 %
<b>TOTAL</b>	<b>8,3</b>	<b>100 %</b>	<b>7,5</b>	<b>100 %</b>	<b>7,7</b>	<b>100 %</b>

## Rappel des principaux produits d'Arkema en 2017 et de leurs domaines d'application par activité

### Matériaux Haute Performance

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 : <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 et les biens de consommation (sports, cosmétiques) ; et</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 : <ul style="list-style-type: none"> <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, l'électronique et l'impression 3D et jet d'encre ;</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 ; et</li> <li>• l'adsorption qui regroupe les tamis moléculaires utilisés dans la séparation des gaz et des liquides, d'une part, et les tensioactifs de spécialités, d'autre part.</li> </ul>

### Spécialités Industrielles

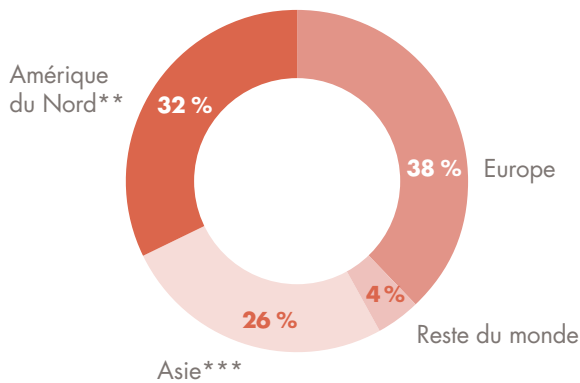
PMMA	Cette activité inclut : <ul style="list-style-type: none"> <li>• le PMMA utilisé dans le bâtiment, l'industrie automobile, les panneaux publicitaires, la décoration et les télévisions LED ; et</li> <li>• les polyoléfines fonctionnelles utilisées dans les adhésifs, les industries électriques et électroniques, l'emballage, l'automobile et 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	Monomères acryliques utilisés pour la production de résines, émulsions pour adhésifs, peintures et revêtements, superabsorbants ainsi que dans le traitement de l'eau et la récupération assistée du pétrole et du gaz.
Résines de Revêtements et Additifs	Cette activité inclut : <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 ; et</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\* 2017 <sup>(1)</sup> : RÉPARTITION GÉOGRAPHIQUE



En Europe, le chiffre d'affaires réalisé en France représente 8 % du chiffre d'affaires total d'Arkema, au Royaume-Uni 4 % et dans les pays d'Europe du Sud (Espagne, Grèce, Italie et Portugal) 6 %.

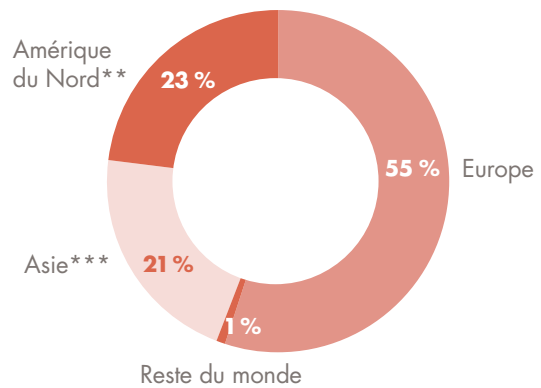
En Asie, le chiffre d'affaires réalisé en Chine représente 10 % du chiffre d'affaires total d'Arkema.

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

\*\* États-Unis, Canada et Mexique.

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

### CAPITAUX EMPLOYÉS EN 2017 <sup>(2)</sup> : RÉPARTITION GÉOGRAPHIQUE



La répartition des effectifs d'Arkema par zone géographique figure à la section 2.6 du présent document.

## 1.1.2 Stratégie et atouts concurrentiels

### 1.1.2.1 ATOUTS CONCURRENTIELS

Arkema dispose de nombreux atouts concurrentiels dont notamment :

- des positions commerciales et industrielles de premier plan. Arkema figure parmi les premiers acteurs mondiaux dans la plupart de ses métiers et en particulier dans les adhésifs, les acryliques, les résines de revêtements, les résines photoréductibles, 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 tamis moléculaires 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. Arkema possède également des compétences importantes en R&D sur lesquelles il s'appuie 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) ;
- une structure de bilan solide. Au 31 décembre 2017, la dette nette d'Arkema était de 1 056 millions d'euros (soit 0,8 fois l'EBITDA annuel) rapportée à des capitaux propres de 4 474 millions d'euros (soit un ratio d'endettement sur capitaux propres de 24 %) ; et
- la qualité et l'engagement de ses équipes qui ont démontré leur capacité à développer, en dix ans, un groupe de chimie de premier rang, à gérer avec succès des projets industriels complexes et à faire face aux défis engendrés par le contexte économique. Enfin, Arkema peut compter sur des collaborateurs dont la loyauté, le professionnalisme et l'expérience sont reconnus.

(1) En 2016, la répartition géographique du chiffre d'affaires du Groupe s'établissait comme suit : 36 % en Europe, 34 % en Amérique du Nord, 25 % en Asie et 5 % dans le reste du monde.

(2) En 2016, la répartition géographique des capitaux employés du Groupe s'établissait comme suit : 53 % en Europe, 25 % en Amérique du Nord, 21 % en Asie et 1 % dans le reste du monde.



### 1.1.2.2 STRATÉGIE

Depuis son introduction en bourse en mai 2006, Arkema s'est activement engagé dans une transformation qui lui a permis de repositionner son portefeuille d'activités vers la chimie de spécialités en augmentant la part des activités à plus forte valeur ajoutée offrant un fort potentiel de développement. Ces activités de spécialités représentent 71 % du chiffre d'affaires d'Arkema en 2017 (contre 44 % en 2006) tandis que les activités de chimie intermédiaire (correspondant aux Acryliques, PMMA et Fluorés) représentent seulement 29 % de son chiffre d'affaires. Cette évolution en profondeur du profil d'Arkema 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.

Au cours des prochaines années, Arkema entend accélérer le développement de ses activités de spécialités qui contribueront à une croissance résiliente et une génération régulière de trésorerie et lui permettront de conforter sa position parmi les leaders mondiaux de la chimie de spécialités. Arkema ambitionne ainsi

de poursuivre la croissance de ses activités de spécialités qui devraient représenter plus de 80 % de son chiffre d'affaires en 2023 et renforcera, en particulier, les adhésifs, les matériaux avancés (qui regroupent les Polymères Techniques et les Additifs de Performance) et la Thiochimie qui constituent trois piliers majeurs de sa future croissance. Il ambitionne également de finaliser son rééquilibrage géographique avec un tiers de son chiffre d'affaires réalisé respectivement en Europe, en Amérique du Nord et en Asie/reste du monde. Arkema a détaillé sa stratégie et ses objectifs à moyen et long terme à l'occasion d'une Journée Investisseurs qui s'est tenue le 11 juillet 2017. L'ensemble des objectifs d'Arkema sont détaillés dans la section 4.2 « Tendances et perspectives » du présent document.

Pour réaliser son ambition, Arkema poursuit la mise en œuvre d'une stratégie de croissance ciblée soutenue par l'innovation technologique, les acquisitions ciblées et le renforcement de sa présence dans les pays à plus forte croissance.

Cette stratégie se décline selon les axes suivants :



La politique d'innovation d'Arkema est détaillée à la section 1.4 du présent document tandis que la politique de Responsabilité Sociétale d'Entreprise est déclinée au chapitre 2 et le programme d'excellence opérationnelle à la section 1.6.

En matière d'acquisitions, Arkema entend poursuivre sa politique d'acquisitions ciblées pour un montant total de chiffre d'affaires compris entre 1 et 1,5 milliard d'euros. Les récentes acquisitions de Den Braven, des produits de préparation des sols de CMP et de XL Brands marquent un premier volet important de cette

politique. Les acquisitions à venir, de petite à moyenne taille, réalisées en priorité dans les adhésifs, les matériaux avancés et l'aval acrylique permettront au Groupe d'accroître sa part de marché dans ces différents domaines, de renforcer son portefeuille d'activités et d'augmenter sa résilience. En ligne avec sa volonté de réaliser des opérations fortement créatrices de valeur, le Groupe a pour ambition de ramener le multiple de la valeur d'entreprise sur EBITDA de ces différentes opérations à un multiple inférieur à celui d'Arkema, quatre à cinq ans après la réalisation de l'acquisition et après mise en place des

synergies. Ces opérations devraient être également relatives sur le résultat net par action et sur la génération de trésorerie entre la première et la deuxième année d'intégration. Enfin, le Groupe entend maintenir une structure de bilan très solide et a réitéré son objectif de maintenir une solide notation *investment grade* par les agences de notation financière et un ratio de dette nette sur EBITDA inférieur à 2.

Arkema poursuivra également la mise en œuvre de son programme de cessions d'activités non stratégiques représentant un montant total d'environ 700 millions d'euros de chiffre d'affaires. À fin 2017, le Groupe avait réalisé près de la moitié de ce programme.

Dans le cadre de sa stratégie, Arkema a annoncé en 2017 et début 2018 les opérations suivantes :

- dans la Thiochimie, le projet de doublement de sa capacité de production de méthyl mercaptan sur son site de Kerteh en Malaisie ;
- dans les adhésifs, l'expansion des capacités de production de Bostik avec l'ouverture d'une nouvelle unité dans le Gujarat en Inde ;
- dans les matériaux avancés :
  - l'extension des capacités de production de polymères fluorés (PVDF Kynar®) de 25 % en Chine (Changshu) et un projet d'extension de 20 % aux États-Unis (Calvert City),
  - un plan d'investissement d'environ 300 millions d'euros sur cinq ans dans la chaîne polyamide 11 bio-sourcé en Asie,
  - une augmentation de 25 % de ses capacités de production mondiales de polyamide 12 en Chine (Changshu),
  - le projet d'extension de plus de 30 % des capacités de production de Sartomer en Chine (Nansha),
  - le démarrage de la nouvelle unité de production de tamis moléculaires de spécialités en France (Honfleur), et
  - dans les Acryliques, le projet de remplacement d'anciens réacteurs sur son site de Clear Lake aux États-Unis pour un montant total d'environ 90 millions de dollars.

Ces projets sont détaillés à la section 1.2 du présent document.

En matière de gestion de portefeuille, Arkema a par ailleurs finalisé :

- en mars 2017, la cession à INEOS de sa participation de 50 % dans Oxochimie, leur filiale commune de production d'alcools oxo, et du fonds de commerce associé (voir paragraphe 1.2.3.3 du présent document) ;
- en mai 2017, l'acquisition de CMP Specialty Products, une activité de produits de préparation des sols aux États-Unis (voir paragraphe 1.2.1.3 du présent document) ; et
- en janvier 2018, l'acquisition des actifs de XL Brands, un des leaders dans les colles pour revêtements de sols aux États-Unis, qui permettra à Bostik d'offrir des solutions complètes sur ce marché en croissance et à forte valeur ajoutée (voir paragraphe 1.2.1.3 du présent document).

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

## 1.2 PRÉSENTATION DES PÔLES D'ACTIVITÉS D'ARKEMA

Arkema s'organise autour de trois pôles d'activités :

- le pôle Matériaux Haute Performance qui regroupe Bostik, les Polymères Techniques et les Additifs de Performance, ces deux dernières *Business Lines* constituant ensemble les matériaux avancés, un des trois piliers majeurs de la future croissance d'Arkema ;
- 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.

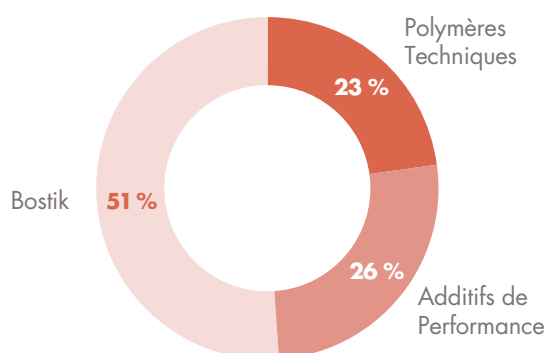
### 1.2.1 Pôle Matériaux Haute Performance

#### 1.2.1.1 CHIFFRES CLÉS

(En millions d'euros)	2017	2016	2015
Chiffre d'affaires	3 830	3 422	3 358
EBITDA	632	570	506
Résultat d'exploitation courant	474	416	354
Dépenses d'investissements*	168	173	167

\* Hors investissements liés à des opérations de gestion du portefeuille et investissements sans impact sur la dette nette.

#### 1.2.1.2 RÉPARTITION PAR BUSINESS LINE DU CHIFFRE D'AFFAIRES DU PÔLE (2017) <sup>(1)</sup>



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

Le pôle Matériaux Haute Performance regroupe deux piliers majeurs de la croissance future d'Arkema : les adhésifs et les matériaux avancés qui regroupent les *Business Lines* Polymères Techniques et Additifs de Performance.

Les activités de ce pôle 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.

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

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

Les facteurs clés du succès du pôle Matériaux Haute Performance résident dans sa capacité à proposer des solutions innovantes issues de la R&D, à développer de nouveaux produits à forte

(1) En 2016, la répartition par Business Line du chiffre d'affaires du pôle s'établissait comme suit : 24 % pour les Polymères Techniques, 29 % pour les Additifs de Performance et 47 % pour Bostik.

valeur ajoutée et à tirer parti du potentiel des marchés régionaux en croissance, en particulier les marchés asiatiques sur lesquels la progression d'Arkema ces dernières années a été très forte. La notoriété des marques (Bostik®, Kynar®, Rilsan®) et la qualité de la relation avec des clients, leaders dans leurs domaines d'activité, constituent également des atouts très importants.

Au cours des prochaines années, Arkema continuera à développer ce pôle autour de Bostik et des matériaux avancés qui devraient représenter, en 2023, respectivement plus du tiers et plus de 25 % du chiffre d'affaires d'Arkema. En particulier, Arkema entend participer à la consolidation du marché attractif mais encore fragmenté des adhésifs et poursuivra son effort d'investissement dans les matériaux avancés qui offrent de très belles opportunités d'innovation dans l'allègement des matériaux, les polymères bio-sourcés et le *design* des biens de grande consommation mais également d'expansion dans les pays à plus forte croissance. Les annonces faites lors de la Journée Investisseurs de juillet 2017 d'un projet majeur d'investissements en Asie dans la chaîne polyamide 11 bio-sourcé et de l'augmentation de 30 % des capacités de production de Sartomer en Chine illustrent parfaitement cette stratégie.

### Bostik (24 % du chiffre d'affaires d'Arkema en 2017)

#### Produits et marchés

Peu cyclique et peu capitalistique, le marché des adhésifs offre une croissance régulière, supérieure au PIB mondial, et de nombreuses opportunités de consolidation sur un marché encore très fragmenté.

Depuis l'acquisition de Bostik en février 2015, Arkema produit et commercialise des adhésifs et des mastics tant pour les marchés de la construction que de l'industrie. C'est une activité mondiale avec 59 unités de production en Europe, en Amérique du Nord et en Asie, une présence dans 50 pays et 3 centres régionaux de R&D.

Depuis plusieurs années, Bostik travaille au renforcement de sa marque mondiale Bostik® Smart Adhesives. Bostik détient plusieurs marques locales à forte notoriété qui contribuent à la fidélisation de ses clients parmi lesquelles, dans le domaine de la construction et du grand public, Sader®, Quelyd®, Evo-Stik®, Mem®, Fortaleza®, XL Brands® et Den Braven®.

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

- le secteur de l'industrie (pour 58 %) qui regroupe 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 (pour 34 %) qui regroupe les produits de préparation des sols et murs, les colles pour carrelages, murs, sols et plafonds et les solutions d'étanchéité ; et
- les produits grand public (pour 8 %) qui regroupent les solutions de collage couvrant une grande variété d'applications telles que 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 attendue 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 % de la demande mondiale avec une croissance moyenne annuelle attendue entre 4 % et 5 %.

Au total, la croissance annuelle mondiale du marché des adhésifs devrait s'établir entre 3 % et 3,5 % 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'allègement des matériaux, à l'amélioration de l'efficacité énergétique des bâtiments et au développement des nouvelles énergies. Le marché devrait également bénéficier de la croissance significative 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 reste 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, 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 ou moyenne taille.

Bostik occupe une position 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 être parmi les trois leaders mondiaux sur ce marché 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 parmi les quatre premiers acteurs mondiaux, Bostik s'appuie notamment sur trois grandes plateformes technologiques en forte croissance. Les principaux concurrents sur ce marché sont Henkel et HB Fuller mais la concurrence compte également de nombreux acteurs locaux, notamment dans les pays émergents ; et
- 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 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.

(1) Source : estimation interne Arkema et IHS Specialty Chemicals Update Program - Adhesives and Sealants, juillet 2016.

### Stratégie

À l'horizon 2020, Arkema vise une marge d'EBITDA de 15 % avec un niveau de dépenses d'investissement compris entre 2,5 % et 3 % du chiffre d'affaires, lui permettant ainsi de rattraper la moyenne des résultats dégagés par ses grands concurrents dans ce marché.

D'ici 2023, Arkema souhaite significativement développer Bostik avec l'objectif de plus que doubler le chiffre d'affaires généré par cette activité, par rapport à 2016 (1,6 milliard d'euros), qui devrait alors représenter plus du tiers du chiffre d'affaires total d'Arkema. Arkema souhaite également poursuivre l'amélioration de la rentabilité de Bostik avec l'ambition de dégager en 2023 une marge de REBIT comprise entre 12,5 % et 13 %.

Cette ambition repose notamment sur l'accélération de la stratégie de développement mise en œuvre au sein de Bostik avec :

- l'adoption d'une stratégie différenciée par type de segment :
  - pour l'hygiène : conserver son *leadership* technologique et poursuivre la globalisation,
  - pour l'industrie : construire sur les segments clés des positions de *leadership* mondial et accélérer son développement sur des marchés de niches à forte valeur ajoutée,
  - pour la construction : développer des positions de *leadership* dans les colles pour le sol et les mastics et tirer parti des effets de levier offerts par les acquisitions récentes et à venir,
  - pour le grand public : renforcer la marque Bostik® au plan mondial et être reconnu comme l'acteur innovant privilégié et doper la démarche marketing par le digital ;
- la poursuite du développement dans les zones à forte croissance. Bostik a ainsi pour ambition de doubler, en 2023 par rapport à 2016, son chiffre d'affaires dans les pays émergents (Chine, Inde, Asie du Sud-Est, Amérique Latine, Europe de l'Est et Moyen-Orient) et d'y réaliser 30 % de son chiffre d'affaires global contre environ 26 % en 2016 ;
- des acquisitions ciblées offrant des synergies importantes. Ces synergies pourront correspondre à des synergies de coûts réalisées sur des achats de matières premières, de biens et services et de logistique, ou générées suite à la centralisation de certaines fonctions supports et au renforcement des programmes d'excellence opérationnelle. Elles pourront également résulter de nouveaux développements géographiques, technologiques et commerciaux valorisant les savoir-faire et complémentarités entre Bostik et les sociétés acquises ; et
- la poursuite des efforts menés au quotidien en matière d'excellence opérationnelle qui devraient représenter des gains annuels d'environ 10 millions d'euros.

### Faits marquants

Dans le cadre de sa stratégie, Bostik a :

- finalisé, le 1<sup>er</sup> décembre 2016, l'acquisition de Den Braven, leader des mastics pour l'isolation et la construction en Europe, qui avait réalisé en 2016 un chiffre d'affaires

d'environ 345 millions d'euros. Avec cette opération, Bostik renforce son offre sur les marchés de l'isolation et de la construction et accélère sa croissance grâce au formidable point d'entrée que représentent ces gammes dans les pays émergents, en particulier en Asie. Den Braven regroupe environ 1 000 salariés et est doté d'un outil industriel de premier plan avec 8 sites de production dans le monde. Cette acquisition fortement créatrice de valeur a été réalisée sur la base d'une valeur d'entreprise de 485 millions d'euros, soit un multiple de 11 sur la base de l'EBITDA 2016. Elle offre des synergies très importantes, évaluées au total à au moins 30 millions d'euros et entièrement réalisées à horizon 5 ans. Le multiple d'EBITDA devrait être ainsi ramené à environ 6,5 fois après synergies. Comme annoncé, cette acquisition a eu en 2017 un effet relatif sur le bénéfice net par action d'Arkema et sa trésorerie ;

- acquis, en mai 2017, CMP Specialty Products, une activité de produits de préparation des sols basée aux États-Unis. Cette activité, qui a réalisé 15 millions de dollars US de chiffre d'affaires en 2016, présente des synergies importantes avec Bostik. Cette acquisition s'inscrit parfaitement dans la stratégie des adhésifs de se renforcer sur le marché en croissance de la construction aux États-Unis et d'offrir à ses clients une gamme complète de solutions innovantes pour le marché des revêtements pour sols ;
- finalisé, en janvier 2018, l'acquisition de XL Brands, un des leaders dans les colles pour revêtements de sols aux États-Unis. L'offre est basée sur une valeur d'entreprise de 205 millions de dollars US, soit 11 fois l'EBITDA actuel (ramené à 7 fois après 4 à 5 ans et mise en place des synergies). Cette acquisition ciblée qui complète celle de CMP, permettra à Bostik de devenir un des leaders des adhésifs pour revêtements de sols aux États-Unis et d'offrir des solutions complètes sur ce marché en croissance et à forte valeur ajoutée ; et
- démarré plusieurs unités de production depuis 2015. En 2017, Bostik a ainsi annoncé l'ouverture d'une nouvelle unité de colles thermofusibles sensibles à la pression (HMPSA) dans le Gujarat en Inde qui lui permettra de répondre à la forte croissance des adhésifs pour les marchés industriels des emballages flexibles, du transport et de la fabrication de chaussures en Inde. En 2016, Bostik avait démarré de nouvelles unités de production pour les marchés de la construction en Malaisie, aux Philippines et en Suède et augmenté, en 2015, ses capacités de production de colles thermofusibles sensibles à la pression à Bangalore en Inde et au Mexique. Enfin, en 2015, Bostik avait ouvert un nouveau site de production et un centre de formation à Dallas aux États-Unis.

### Matériaux avancés : Polymères Techniques et Additifs de Performance

Au cours des prochaines années, Arkema entend maintenir une dynamique d'innovation soutenue dans le domaine des matériaux avancés qui regroupent les *Business Lines* Polymères Techniques et Additifs de Performance. Ils constituent un des piliers majeurs de la croissance future d'Arkema.

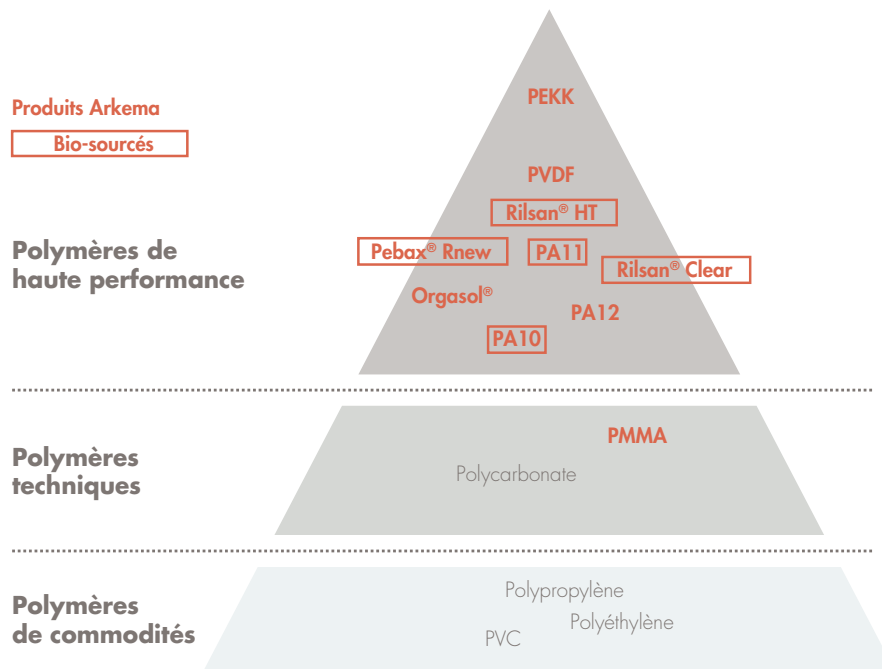
## PMMA

## Produits et marchés

## Polymères Techniques (10 % du chiffre d'affaires d'Arkema en 2017)

Les Polymères Techniques comprennent deux lignes de produits, les polyamides de spécialités et le PVDF ou fluorure de polyvinylidène, qui regroupent des marques réputées parmi lesquelles Rilsan®, Rilsamid®, Orgasol®, Pebax® pour les polyamides de spécialités et Kynar® pour le PVDF.

## CLASSEMENT DES POLYMÈRES PAR PERFORMANCE



- Les polyamides de spécialités

Les polyamides de spécialités regroupent les polyamides longues chaînes 10, 11 et 12 pour lesquels Arkema détient des positions de premier plan. Il est le seul producteur de polyamide 11 bio-sourcé fabriqué à partir d'huile de ricin. Pour le polyamide 10, également bio-sourcé, ses principaux concurrents sont Evonik et EMS. Pour le polyamide 12, ses principaux concurrents sont Evonik, EMS et Ube.

Les polyamides de spécialités sont principalement destinés aux marchés du transport, du pétrole et du gaz (extraction en eaux profondes), du sport, des nouvelles énergies, de l'électronique et de l'impression 3D.

Pour les prochaines années, la croissance mondiale des marchés finaux des polyamides de spécialités pourrait être en moyenne de 5 % par an dont 7 % en Asie <sup>(1)</sup>, soutenue par une demande croissante pour (i) des matériaux plus légers, en particulier, dans les marchés de l'automobile (remplacement du métal pour alléger le poids des véhicules) et des biens de grande consommation (sports et électronique) et (ii) des polymères bio-sourcés comme les polyamides 10 et 11.

- Le polymère fluoré - PVDF

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

(1) Source : estimation interne Arkema.

(2) Source : IHS Chemical Economic Handbook, Fluoropolymers, avril 2016.

La demande est notamment soutenue par la croissance en Asie, le développement rapide des nouvelles énergies et par les besoins croissants en eau potable.

Arkema est leader mondial sur la gamme de polymères PVDF <sup>(2)</sup>, ses principaux concurrents étant Solvay et Kureha. Pour les prochaines années, le taux de croissance des marchés finaux pourrait être en moyenne de 7 % par an <sup>(1)</sup>.

### Additifs de Performance (12 % du chiffre d'affaires d'Arkema en 2017)

Les Additifs de Performance regroupent les résines photoréticulables de Sartomer, les peroxydes organiques et l'activité adsorption.

- Les résines photoréticulables de Sartomer

Elles offrent, grâce à des technologies uniques, des produits et applications de haute technicité et à forte valeur ajoutée pour leurs clients. Elles 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 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 d'Arkema 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.

Les résines photoréticulables sont destinées à des marchés aussi variés que les arts graphiques (encres et vernis), les revêtements industriels, l'optique (fibre, DVD, Blu-Ray), l'électronique (circuits imprimés), le revêtement du bois et l'impression 3D et jet d'encre. 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.

Sartomer est également pionnier dans le domaine de la conception de systèmes pour l'impression 3D par addition de couches photopolymérisables. Son offre spécifique pour les procédés d'impression 3D par photoréticulation, commercialisée sous la nouvelle marque N3xtDimension™, s'inscrit dans un marché mondial de l'impression 3D en plein essor et qui devrait croître de près de 20 % par an jusqu'en 2020 <sup>(1)</sup>.

- Les **peroxydes organiques**

Ils 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. Arkema estime être numéro 2 mondial dans ce secteur. Ses concurrents principaux sont AkzoNobel et United Initiators.

Cette activité comprend également les additifs de revêtements du verre principalement destinés aux bouteilles en verre. Arkema figure parmi les premiers acteurs mondiaux dans cette application.

- L'activité **adsorption**

Elle s'articule autour de deux domaines : les tamis moléculaires et les tensioactifs de spécialités et agents d'interface.

Les tamis moléculaires, pour lesquels Arkema est le numéro 2 mondial <sup>(1)</sup>, sont utilisés pour leurs propriétés d'adsorption ou de déshydratation principalement dans les secteurs de la séparation des gaz industriels dans certaines unités pétrochimiques, de la santé (oxygène médical), du bâtiment et de l'emballage pharmaceutique.

Le deuxième 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.

### Stratégie

Fort d'un portefeuille de produits innovants aux propriétés particulièrement recherchées notamment dans les domaines de l'allègement des matériaux, du traitement de l'eau, des énergies nouvelles ou de l'impression 3D, Arkema continuera, au cours des prochaines années, à investir fortement dans ses matériaux avancés qui offrent de très belles opportunités d'innovation et d'expansion géographique. Ces activités devraient représenter en 2023 plus de 25 % du chiffre d'affaire total d'Arkema et réaliser une marge de REBIT comprise entre 14 % et 15 %.

(1) Source : estimation interne Arkema.

En particulier, Arkema a pour ambition de :

- renforcer, par de nouveaux développements fruités de son innovation, ses positions dans certains marchés à forte croissance et valeur ajoutée comme l'aéronautique, l'automobile, l'impression 3D, le traitement de l'eau, l'électronique grand public ou le sport ;
- accélérer sa croissance en Asie afin d'accompagner la très forte croissance de ses clients globaux ou locaux dans cette région ;
- développer des partenariats avec des acteurs mondialement reconnus dans leurs domaines d'activités ; et
- renforcer son portefeuille de solutions avec des innovations de rupture comme le PEKK Kepstan® pour l'aéronautique ou l'impression 3D et les thermoplastiques composites, dont certains peuvent être recyclés en fin de vie.

Pour mener à bien cette stratégie, Arkema consacrera environ 4 % du chiffre d'affaires de ces activités à son effort de recherche et développement. Ces dépenses pourront atteindre jusqu'à 8 % du chiffre d'affaires pour certaines applications à très fort potentiel.

Arkema réalisera également plusieurs projets d'investissements importants, comme ceux annoncés en Asie dans la chaîne polyamide 11 bio-sourcé et dans les résines photoréticulables de Sartomer en Chine et ceux annoncés aux États-Unis dans le PVDF Kynar® et le PEKK Kepstan®.

Ces différents investissements devraient permettre de faire croître le chiffre d'affaires des matériaux avancés d'environ 5 % par an en croissance organique.

### Faits marquants

Afin d'accompagner la croissance de ses clients, Arkema a annoncé :

- en juin 2015, 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 <sup>(1)</sup> notamment en Asie et au Moyen-Orient tirée en particulier par le développement des marchés finaux des textiles synthétiques et des bouteilles en PET. Cette extension de capacité sur le site d'Honfleur en France a été inaugurée en avril 2017 et est pleinement opérationnelle. Elle produit des adsorbants dédiés à la séparation des aromatiques dans la pétrochimie, notamment la toute dernière génération de tamis Arkema de très haute performance – Siliporite® SPX 5003 ;
- en janvier 2016, le démarrage d'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 permet 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 ;
- en septembre 2016, l'augmentation de ses capacités mondiales de production de **polyamides de spécialités** en Chine et aux États-Unis. Sur son site de Zhangjiagang (province de Jiangsu), spécialisé dans les polyamides de spécialités bio-sourcés, Arkema a augmenté ses capacités de compoundage via deux nouvelles lignes de production qui lui permettent d'élargir sa gamme de polyamides de spécialités fabriqués sur le site ;

- en février 2017, le doublement des capacités de production de **PEKK (PolyEtherCétoneCétone) Kepstan®** en France et a confirmé son investissement dans une unité de PEKK de taille mondiale sur son site américain de Mobile (Alabama) dont la mise en service est prévue au cours du second semestre 2018. Ces investissements permettront d'accompagner la demande croissante des marchés des composites renforcés fibres de carbone et de la fabrication additive (impression 3D) confirmant ainsi l'engagement d'Arkema de poursuivre ses efforts dans le domaine de l'allègement des matériaux, l'une de ses six plateformes d'innovation ;
- en avril 2017, le démarrage de nouvelles capacités de **PVDF Kynar®** sur sa plateforme de Changshu. Avec cette augmentation de 25 % de ses capacités de production en Chine, Arkema consolide sa position de leader mondial de PVDF. Ce projet permet au Groupe d'accompagner la demande en forte croissance notamment dans les applications énergies nouvelles et traitement de l'eau ;
- en juillet 2017, un projet majeur d'investissement dans la chaîne **polyamides 11** bio-sourcés en Asie d'environ 300 millions d'euros pour accompagner la très forte croissance de ses clients, en particulier sur les marchés de l'automobile, de l'impression 3D et des biens de grande consommation comme le sport ou l'électronique. Cette nouvelle unité, qui produira à la fois le monomère amino 11 et son polymère le Rilsan® PA11, devrait démarrer fin 2021 et permettra au Groupe d'augmenter de 50 % ses capacités mondiales de production de polyamide 11. L'investissement comprend également une augmentation de 50 % des capacités mondiales de production de Pebax® ;
- en juillet 2017, le projet d'extension de plus de 30 % des capacités de production de **Sartomer** en Chine (site de Nansha). Cette nouvelle ligne produira des résines photoréticulables de haute performance destinées aux marchés de pointe de l'électronique, où elles sont utilisées pour la fabrication et le design des circuits imprimés et des écrans de *smartphones*, tablettes ou téléviseurs et au marché de l'impression 3D pour lequel Sartomer vient de lancer sa nouvelle génération de solutions sous la gamme N3xtDimension™. La nouvelle ligne devrait démarrer début 2019 ;
- en septembre 2017, l'augmentation d'environ 20 % de ses capacités de production de **PVDF Kynar®** sur le site de Calvert City aux États-Unis. Cette augmentation va permettre d'accompagner la forte demande sur les marchés des nouvelles

énergies, de la gestion de l'eau mais aussi sur les applications plus traditionnelles (génie chimique et câbles de haute performance). Le démarrage est prévu mi-2018 ; et

- en février 2018, l'augmentation de 25 % de ses capacités mondiales de production de **polyamide 12**, commercialisé sous la marque Rilsamid®. Cette nouvelle capacité sera construite sur la plateforme de Changshu en Chine avec un démarrage attendu pour mi-2020. Cet investissement de quelques dizaines de millions d'euros accompagnera la forte demande dans des applications en croissance comme la protection des câbles, l'allègement des matériaux dans l'automobile, les chaussures de sport techniques et l'électronique grand public.

Arkema a également activement poursuivi ses efforts en matière de recherche et d'innovation afin de continuer à proposer des solutions innovantes pour les applications à plus forte croissance telles que l'électronique avec une nouvelle offre de produits notamment dans ses polyamides de spécialités. Arkema 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* et dans les véhicules électriques. Sur le marché de l'aéronautique, Arkema se renforce avec ses mousses Kynar® qui remplacent certaines pièces métalliques dans les avions comme les cadres de hublot ou les conduites de climatisation répondant ainsi à la demande dans le domaine de l'allègement des matériaux.

Enfin, dans le cadre de sa stratégie de recentrage de son portefeuille d'activités sur son cœur de métier, Arkema a finalisé, en novembre 2016, la cession de son activité charbons actifs et agents de filtration, rattachée à l'activité adsorption, pour une valeur d'entreprise de 145 millions d'euros, soit un multiple de 9,5 sur la base de l'EBITDA 2015. Cet ensemble représente un chiffre d'affaires d'environ 93 millions d'euros et concerne 300 salariés répartis sur six sites industriels en Europe (France et Italie).

Arkema a par ailleurs dû faire face, fin août 2017, à un événement exceptionnel affectant son usine de peroxydes organiques située à Crosby au Texas. Les conséquences des pluies diluviennes suite au passage de l'ouragan Harvey, et en particulier les très fortes inondations survenues sur le site de Crosby, sont sans précédent. Le site s'est en effet trouvé sous près de deux mètres d'eau pendant plusieurs jours. À la date du présent document, le site est largement intact hormis les dommages liés à l'inondation mais reste arrêté. Il pourrait redémarrer en milieu d'année 2018.



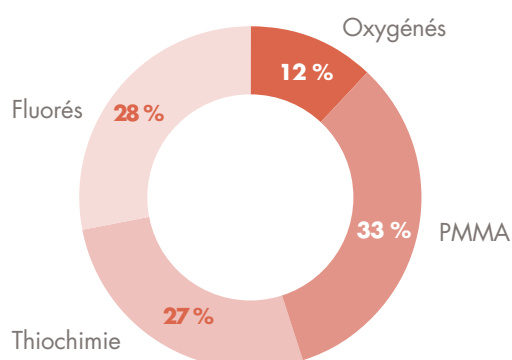
## 1.2.2 Pôle Spécialités Industrielles

### 1.2.2.1 CHIFFRES CLÉS

(En millions d'euros)	2017	2016	2015
Chiffre d'affaires	2 545	2 316	2 450
EBITDA	585	473	418
Résultat d'exploitation courant	411	300	237
Dépenses d'investissements*	165	155	183

\* Hors investissements liés à des opérations de gestion du portefeuille et investissements sans impact sur la dette nette.

### 1.2.2.2 RÉPARTITION PAR BUSINESS LINE DU CHIFFRE D'AFFAIRES DU PÔLE (2017) <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 des 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.

Arkema figure parmi les premiers acteurs mondiaux et dispose d'unités de production en Europe, en Amérique du Nord et en Asie.

Le pôle Spécialités Industrielles poursuit son objectif de poursuivre, de manière sélective, le développement de ses activités, de renforcer ses positions au plan mondial et de mettre en œuvre des projets de collaboration avec ses grands partenaires. Arkema entend également accroître la part des produits de spécialités

dans son portefeuille 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 objectif de sécuriser un accès compétitif et à long terme pour ses matières premières stratégiques.

#### PMMA (10 % du chiffre d'affaires d'Arkema en 2017)

##### 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 (MAM) 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 du Sud. 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 2 millions 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 2 % par an <sup>(2)</sup>. Arkema est un acteur mondial de tout premier plan

(1) En 2016, la répartition par Business Line du chiffre d'affaires du pôle s'établissait comme suit : 32 % pour le PMMA, 28 % pour la Thiochimie, 27 % pour les Fluorés et 13 % pour les Oxygénés.

(2) Source : estimation interne Arkema.

pour la production de PMMA <sup>(1)</sup>. Ses principaux concurrents sont Mitsubishi Rayon, Evonik et Sumitomo Chemical.

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

En 2017, les conditions de marché du MAM/PMMA sont restées tendues. Compte tenu du démarrage attendu de deux nouvelles capacités en Arabie Saoudite, ces conditions devraient se normaliser progressivement à compter de 2018.

#### Faits marquants

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

Dans le cadre de sa stratégie de recentrage de son portefeuille d'activités sur son cœur de métiers, Arkema 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 représentait un chiffre d'affaires d'environ 180 millions d'euros.

### Thiochimie (8 % du chiffre d'affaires d'Arkema en 2017)

#### Produits et marchés

La *Business Line* Thiochimie est principalement constituée de dérivés soufrés.

Cette activité, qui constitue un des trois piliers de croissance d'Arkema pour les prochaines années, est présente mondialement avec des sites de production aux États-Unis, 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>(2)</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, Arkema produit un intermédiaire soufré utilisé dans la synthèse de la méthionine, un acide aminé utilisé comme complément nutritionnel notamment dans l'alimentation des volailles. La demande dans ce secteur est soutenue par la consommation croissante de volailles, 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 par exemple dans le domaine de la fumigation des sols.

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

Arkema occupe aujourd'hui la première place mondiale de ce secteur <sup>(2)</sup>. Son principal concurrent est Chevron Phillips Chemical. Le Groupe est également confronté à la concurrence d'acteurs locaux sur certains produits.

#### Faits marquants

Arkema a démarré début 2015 sa plateforme de thiochimie à Kerteh en Malaisie. Pour réaliser ce projet, deux *joint-ventures* ont été créées en partenariat avec la société CJ CheilJedang (CJ). La première, détenue à 86 % par Arkema et à 14 % par CJ, a pour objet la production de produits thiochimiques (méthyl mercaptan, DMDS) principalement à destination des marchés de l'alimentation animale, du raffinage, de la pétrochimie et de la fumigation des sols. La seconde, détenue à 86 % par la société CJ et à 14 % par Arkema, a pour objet la production de bio-méthionine pour l'alimentation animale à partir du méthyl mercaptan produit par Arkema 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. Ce projet a permis au Groupe de consolider ses positions mondiales avec des unités de production en Europe, aux États-Unis et désormais en Asie.

Arkema a annoncé, en juillet 2017, un projet de doublement de sa capacité de production de méthyl mercaptan sur son site de Kerteh en Malaisie pour accompagner la forte croissance des marchés de la nutrition animale en Asie et renforcer ainsi sa position de leader mondial des dérivés soufrés à forte valeur ajoutée. Cet investissement devrait démarrer en 2020. Un projet de doublement de la capacité de production du site de Beaumont aux États-Unis est également à l'étude.

### Fluorés (9 % du chiffre d'affaires d'Arkema en 2017)

#### Produits et marchés

Les Fluorés produisent et commercialisent une gamme d'HCFC et d'HFC sous la marque Forane<sup>®</sup>. C'est une activité mondiale avec des sites de production en France, aux États-Unis et en Chine. Ils développent également les HFO, agents d'expansion de quatrième génération à *Ozone Depletion Potential* (ODP) nul et à faible pouvoir de réchauffement climatique.

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 1 % et 2 % <sup>(2)</sup> ; et
- les polymères fluorés comme le polytétrafluoroéthylène (PTFE) et le fluorure de polyvinylidène (PVDF), ce dernier étant produit

(1) Source : IHS Chemical Economic Handbook - Acrylic Resins and Plastics, mai 2016.

(2) Source : estimation interne Arkema.

par Arkema et faisant partie de la *Business Line* Polymères Techniques. Pour les prochaines années, la croissance annuelle moyenne de ces marchés devrait se situer entre 4 % et 5 % <sup>(1)</sup> et peut atteindre des niveaux encore supérieurs pour certains polymères comme le PVDF.

La taille globale du marché des gaz fluorés est estimée à 1,9 million de tonnes <sup>(2)</sup>.

Arkema occupe la 3<sup>ème</sup> place mondiale du marché des gaz fluorés <sup>(2)</sup>. Ses principaux concurrents sont Chemours, Mexichem et Honeywell ainsi que plusieurs acteurs chinois (Dongyue et Juhua).

En ce qui concerne les applications émissives, la mise en œuvre des Protocoles de Montréal et de Kyoto a conduit à une évolution des réglementations relatives aux gaz fluorés dans un certain nombre de pays. Les transitions des anciennes générations de produits (HCFC) aux générations existantes (HFC) puis aux nouvelles générations (HFO) s'effectuent ainsi progressivement selon des calendriers qui diffèrent par région, application et produit.

Pour les HCFC, l'évolution de la réglementation dans les pays développés qui porte notamment sur le HCFC 22, a entraîné une réduction de leur utilisation dans les applications émissives avec un cadre réglementaire qui varie suivant les régions : interdiction totale en Europe et vente réglementée par des droits de commercialisation, pour la maintenance uniquement, en Amérique du Nord avec un système de quotas tendant fortement l'équilibre offre/demande. Dans le cadre de ce système de quotas, les Fluorés réalisent une part significative de leurs résultats dans cette dernière région avec la vente d'HCFC 22. Cette situation s'est confirmée avec la révision à la baisse des quotas pour la période 2015 à 2019. À compter de 2020, la production et l'import d'HCFC 22 ne seront plus autorisés aux États-Unis. Seules les ventes sur stocks existants et produits recyclés resteront autorisées. Pour les équipements neufs et l'expansion des mousses en Europe et en Amérique du Nord, les HCFC sont remplacés par les HFC. L'utilisation des HCFC reste toutefois autorisée dans les pays en voie de développement (article 5 du Protocole de Montréal), avec cependant, dans certains cas, la mise en œuvre de quotas.

Les HFC sont également concernés par certaines évolutions réglementaires récentes comme 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 ces gaz dans certaines applications voire à l'arrêter dans quelques cas, ou encore, 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. Plus généralement, l'accord de Kigali, signé en octobre 2016 dans le cadre du Protocole de Montréal, vise à réduire progressivement l'utilisation des gaz fluorés HFC.

Pour répondre à ces différentes réglementations et en premier lieu aux réglementations sur les HCFC, 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 la génération actuelle des gaz fluorés, parmi lesquels figure le mélange R-410A qui remplace le HCFC-22 dans les équipements d'air conditionné dans le bâtiment. Arkema 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).

Enfin, la *Business Line* Fluorés inclut également 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 dans la province de Hebei.

#### Faits marquants

Entre 2013 et 2014, 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. Ainsi, de mi-2013 à mi-2014, l'EBITDA de cette activité a baissé de 100 millions d'euros par rapport au niveau des douze mois précédents.

Arkema s'est fixé comme priorité de compenser intégralement cette baisse entre 2015 et 2018 et ainsi de retrouver les niveaux historiques de rentabilité de cette activité. Cet objectif a été atteint avec un an d'avance, fin 2017, grâce aux mesures internes d'optimisation des coûts fixes et variables et à une amélioration progressive des conditions de marché soutenue notamment par des évolutions réglementaires comme la définition des quotas pour le HCFC 22 aux États-Unis, 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 certaines procédures demandant l'application de droits *antidumping* aux États-Unis.

En matière de compétitivité, Arkema a arrêté, au 1<sup>er</sup> trimestre 2017, une unité de gaz fluoré R134a et réorganisé son site de Pierre-Bénite (France) compte tenu de la baisse attendue de la demande en 134a en Europe à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2017 du fait de l'application de la directive européenne MAC qui interdit l'utilisation de ce gaz pour tout nouveau véhicule vendu en Europe. Arkema avait également arrêté, au 2<sup>ème</sup> trimestre 2015, les productions de gaz fluorés de son site de Zaramillo en Espagne.

Arkema a également pour ambition de participer au développement des nouvelles générations de gaz fluorés (HFO) à faible pouvoir de réchauffement climatique. Arkema a ainsi développé sa propre technologie pour produire le 1234yf, standard développé pour remplacer le 134a dans la climatisation automobile. La commercialisation de ce gaz dans ce marché est cependant aujourd'hui protégée par des brevets déposés par la société américaine Honeywell. Arkema estime que ces brevets sont faibles et que les pratiques d'Honeywell constituent une entrave à la libre concurrence. C'est pourquoi, Arkema a engagé des actions juridiques à l'encontre d'Honeywell, d'une

(1) Source : IHS Chemical Economic Handbook - Fluoropolymers, avril 2016.

(2) Source : IHS Chemical Economic Handbook - Fluorocarbons, septembre 2017 et estimation interne Arkema.

part, pour faire reconnaître la nullité des brevets et, d'autre part, auprès de la Commission européenne avec pour objectif d'obtenir une licence de commercialisation à des conditions FRAND (équitables, raisonnables et non discriminatoires). Une nouvelle plainte a été déposée auprès de la Commission européenne en 2017 à l'encontre d'Honeywell pour abus de position dominante. Arkema estime que cette nouvelle plainte constitue le moyen approprié pour lui permettre de contribuer à un marché concurrentiel par l'obtention d'une licence FRAND sur les brevets d'Honeywell. Compte tenu du dépôt de cette nouvelle plainte, Arkema a retiré sa plainte antérieure. Arkema attend maintenant que la Commission européenne mène une enquête approfondie et dans les meilleurs délais sur les pratiques anticoncurrentielles d'Honeywell. Les objectifs annoncés pour 2020 n'intègrent pas de contribution du 1234yf. Arkema a cependant construit une unité de production sur son site de Changshu en Chine afin d'être en mesure de livrer ses clients dès qu'il en aura la possibilité.

Arkema poursuit également le développement du Forane® 1233zd, un nouvel agent d'expansion à faible pouvoir de réchauffement climatique, 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.

Enfin, en matière d'intégration amont en spath fluor, Arkema, qui a cédé en avril 2016 à Canada Fluorspar Inc. (CFI) sa participation dans leur filiale commune Newspar, a conclu avec CFI un contrat d'achat à long terme de spath fluor.

## Oxygénés (4 % du chiffre d'affaires d'Arkema en 2017)

### Produits et marchés

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

L'eau oxygénée est pour Arkema 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). Arkema 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 d'Arkema), le traitement des eaux, la désinfection d'emballages alimentaires, 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 2 % à 3 % par an) <sup>(1)</sup>. L'énergie constitue une composante importante des coûts de production de cette activité.

Arkema 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 de ce marché est estimée à 3,7 millions de tonnes <sup>(1)</sup>.

### Faits marquants

Arkema a inauguré en septembre 2016, avec le laboratoire PROMES du CNRS, la microcentrale solaire « MicroSol-R » dans les Pyrénées en France qui fonctionne à partir d'un fluide caloporteur JARYSOL (produit de base chlore) spécialement développé par Arkema sur son site de Jarrie.

(1) Source : estimation interne Arkema.

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

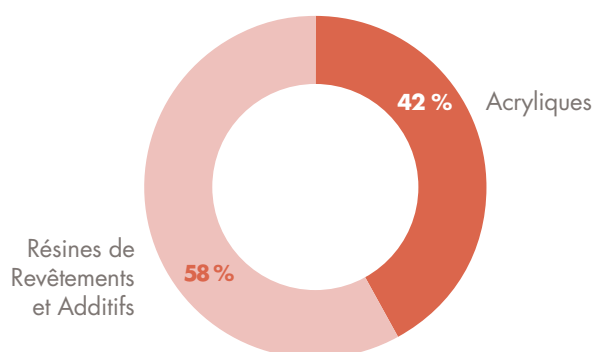
## 1.2.3 Pôle Coating Solutions

### 1.2.3.1 CHIFFRES CLÉS

(En millions d'euros)	2017	2016	2015
Chiffre d'affaires	1 924	1 771	1 849
EBITDA	244	208	190
Résultat d'exploitation courant	135	83	72
Dépenses d'investissements*	88	82	137

\* Hors investissements liés à des opérations de gestion du portefeuille et investissements sans impact sur la dette nette.

### 1.2.3.2 RÉPARTITION PAR BUSINESS LINE DU CHIFFRE D'AFFAIRES DU PÔLE (2017) <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, Arkema a renforcé sa filiale acrylique en sécurisant un amont compétitif dans les monomères acryliques en Europe, en Amérique du Nord et en Asie, 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, Arkema 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 de Total. En 2014, Arkema a pris une participation dans un site de production de monomères 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 2017). 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 *leadership* technologique et à l'amélioration de l'efficacité opérationnelle.

Cette stratégie a pour principal objectif d'accroître les performances du pôle et d'en réduire la cyclicité.

#### Acryliques (10 % du chiffre d'affaires d'Arkema en 2017)

##### Produits et marchés

Les principaux produits des Acryliques sont l'acide acrylique et ses dérivés (esters).

La principale matière première utilisée par les Acryliques est le propylène. Sa sécurité d'approvisionnement constitue un facteur critique pour Arkema. En France, le principal fournisseur d'Arkema est Total Petrochemicals France tandis qu'aux États-Unis, Arkema a notamment un contrat d'approvisionnement avec Enterprise. Ces contrats sont détaillés à la section 1.5 du présent document.

(1) En 2016, la répartition par Business Line du chiffre d'affaires du pôle s'établissait comme suit : 41 % pour les Acryliques et 59 % pour les Résines de Revêtements et Additifs.

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

La taille globale du marché de l'acide acrylique est estimée à 5,8 millions de tonnes en 2017 <sup>(1)</sup>.

Les principaux marchés des Acryliques sont les revêtements (peintures décoratives et revêtements industriels, résines photoréticulables, etc.), les superabsorbants, les adhésifs, le traitement de l'eau ou encore le secteur de l'énergie avec entre autres, 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 et en Europe. 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 du fait de l'augmentation de l'utilisation de l'eau liée au développement économique et à l'urbanisation dans les pays émergents ainsi qu'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 % par an <sup>(1)</sup>. En Asie, la croissance devrait s'élever en moyenne à 5 % par an, et autour de 3 % sur les régions Amériques (Nord, Centrale et Sud) et Europe <sup>(2)</sup>.

Arkema est le 2<sup>ème</sup> producteur mondial d'acryliques <sup>(2)</sup>. Ses principaux concurrents sont BASF, DowDupont et Nippon Shokubai ainsi que plusieurs acteurs asiatiques.

En 2017, les conditions de marché se sont progressivement améliorées par rapport aux points bas de 2016. Le Groupe estime qu'elles se situent entre le bas et le milieu de cycle.

#### Faits marquants

Afin d'accompagner la croissance de ses marchés finaux et de renforcer sa présence géographique dans les Acryliques, Arkema 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.

Lors d'une première étape, finalisée en octobre 2014, Arkema a accédé à une capacité de production de 160 000 tonnes par an pour un investissement de 240 millions de dollars US.

En 2016, Arkema a négocié avec son partenaire Jurong Chemical un partage 50/50 des droits à capacités du site permettant ainsi au Groupe d'accéder à une capacité supplémentaire de 80 000 tonnes d'acide acrylique par an pour une sortie de trésorerie limitée ; et

- en janvier 2017, le projet de remplacement, sur son site américain de Clear Lake, de deux réacteurs de 45 000 tonnes par an d'acide acrylique chacun, arrivés en fin de vie, par un nouveau réacteur unique de 90 000 tonnes par an. Cet investissement de 90 millions de dollars US fera de Clear Lake l'un des sites acryliques les plus compétitifs en Amérique du Nord tout en accompagnant la croissance de la demande dans la région.

Par ailleurs, Arkema a finalisé, en mars 2017, la cession à INEOS de sa participation de 50 % dans Oxochimie, leur filiale commune de production d'alcools oxo, et du fonds de commerce associé. Ces produits, fabriqués sur le site de Lavéra (France), sont utilisés pour partie pour la production des esters acryliques d'Arkema en Europe. Ils sont également commercialisés sur le marché libre, le chiffre d'affaires annuel tiers correspondant étant, pour la part d'Arkema, d'environ 40 millions d'euros. INEOS continue à approvisionner les unités d'esters acryliques d'Arkema.

#### Résines de Revêtements et Additifs (13 % du chiffre d'affaires d'Arkema en 2017)

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

#### Produits et marchés

##### RÉSINES DE REVÊTEMENTS

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

- les résines liquides, qui comprennent les émulsions ainsi que les résines alkydes, acryliques et 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 pour le PVC, dérivés de l'acide acrylique qui regroupent les modifiants choc et les agents de mise en œuvre.

L'activité résines de revêtements est présente mondialement avec des sites aux États-Unis, en Europe, en Asie et en Amérique du Sud et dispose de centres de recherche en Europe et aux États-Unis qui lui permettent d'accompagner ses clients mondiaux dans la recherche de formulations innovantes et respectueuses de l'environnement.

(1) Source : estimation interne Arkema.

(2) Source : IHS Chemical Economic Handbook - Acrylic Acid and Esters, septembre 2017 et estimation interne Arkema.

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

Arkema figure parmi les tout premiers acteurs mondiaux du marché des matériaux pour revêtements. Ses principaux concurrents sont BASF, DowDupont, Allnex, Synthomer et DSM.

#### ADDITIFS DE RHÉOLOGIE (COATEX)

L'activité additifs de rhéologie 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.

#### Faits marquants

Afin de poursuivre le développement des Résines de Revêtements et Additifs, Arkema a :

- annoncé, en septembre 2016, un projet de construction d'une nouvelle unité pour la production de résines polyester en poudre, sur sa plateforme de fabrication de résines de Navi Mumbai, Maharashtra en Inde. Ce projet, qui représente

un investissement d'environ 15 millions de dollars US et qui devrait démarrer en 2018, comprend une nouvelle unité de production et un nouveau laboratoire dédié au développement d'applications et à l'assistance technique. Ces nouvelles installations permettront d'accompagner les clients sur un marché des revêtements poudre en pleine expansion ;

- augmenté, en 2015, de 60 % ses capacités de production de résines acryliques sur le site d'Araçariguama au Brésil. Le nouveau réacteur permet ainsi au Groupe de fabriquer des spécialités chimiques qui n'étaient jusqu'alors pas disponibles dans cette région ; et
- 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 dans les peintures, offrant ainsi des réductions potentielles de coûts.

Par ailleurs, Coatex a renouvelé, en 2017, le contrat de fournitures long terme d'agents dispersants au groupe Omya.

Enfin, dans le cadre de l'amélioration de sa rentabilité, le Groupe a annoncé 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.

(1) Source : estimation interne Arkema.

## 1.3 INVESTISSEMENTS

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

Les dépenses brutes d'investissements corporels et incorporels d'Arkema <sup>(1)</sup> se sont élevées à 441 millions d'euros en 2017 (dont 431 millions d'euros d'investissements courants, soit 5,2 % du chiffre d'affaires du Groupe), 423 millions d'euros en 2016 (5,6 % du chiffre d'affaires d'Arkema) et 431 millions d'euros en 2015 (5,6 % du chiffre d'affaires d'Arkema). En moyenne, sur les trois derniers exercices, Arkema a donc réalisé des investissements de l'ordre de 432 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 62 % 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 38 %.

Sur cette période, 39 % des investissements ont été consacrés au pôle Matériaux Haute Performance, 39 % au pôle Spécialités Industrielles, 19 % au pôle Coating Solutions et 3 % à des projets Corporate. 49 % de ces investissements ont été réalisés en Europe, 30 % en Amérique du Nord, 20 % en Asie et 1 % dans le reste du monde.

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

2015	Additifs de Performance	Doublement de la capacité de production de peroxydes organiques à Changshu (Chine), démarré début 2016.
2016	Fluorés	Construction d'une unité de gaz fluoré réfrigérant 1234yf à Changshu (Chine).
	Additifs de Performance	Doublement de la capacité de production de tamis moléculaires de spécialités à Honfleur (France) dont la première phase a démarré en 2016 et la seconde début 2017.
2017	Incubateur	Augmentation de la capacité de production de PEKK en France démarrée début 2017.
	Bostik	Ouverture d'une nouvelle unité de production d'adhésifs à Gujarat (Inde) pour la fabrication de colles thermofusibles sensibles à la pression (HMPSA).
	Polymères Techniques	Augmentation de 25 % des capacités de production de polymères fluorés PVDF à Changshu (Chine) mise en service sur le premier semestre 2017.
2015-2017	Systèmes d'information	Déploiement des systèmes d'information liés à l'optimisation de la Chaîne de Service Client en Europe et en Asie finalisé fin 2017.

(1) Hors investissements liés aux opérations de gestion de portefeuille. En 2016, hors 22 millions d'euros correspondant à des immobilisations réaffectées sans impact sur la dette nette. Pour plus de détails, voir le paragraphe 4.1.9 du présent document.



### 1.3.2 Description des principaux investissements en cours

À la date du présent document, les principaux investissements en cours d'Arkema sont les suivants :

<b>Polymères Techniques</b>	Augmentation de 20 % des capacités de production de polymères fluorés PVDF à Calvert City (États-Unis) avec une mise en service prévue mi-2018.
<b>Incubateur</b>	Construction d'une unité de taille mondiale de PEKK sur le site de Mobile (États-Unis) avec une mise en service prévue au second semestre 2018.
<b>Résines de Revêtements et Additifs</b>	Construction d'une unité de résines polyester en poudre à Navi Mumbai (Inde) qui devrait démarrer fin 2018.
<b>Additifs de Performance</b>	Extension de plus de 30 % des capacités de production de résines photoréticulables de Sartomer sur le site de Nansha (Chine) avec une mise en service prévue début 2019.
<b>Acryliques</b>	Remplacement d'anciennes unités de production d'acide acrylique sur le site de Clear Lake (États-Unis) avec une mise en service attendue en 2019.
<b>Thiochimie</b>	Doublement de la capacité de production de la plateforme de thiochimie à Kerteh (Malaisie) avec une mise en service attendue en 2020.
<b>Polymères Techniques</b>	Projet d'investissement d'environ 300 millions d'euros sur cinq ans en Asie pour augmenter de 50 % les capacités mondiales de production de polyamide 11 et de Pebax®.

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.

### 1.3.3 Investissements futurs

Arkema 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 environ 55 % d'investissements de maintenance et 45 % d'investissements de développement. A ces montants viendront s'ajouter les deux investissements exceptionnels qui seront réalisés dans la Thiochimie afin de doubler la capacité de production de la plateforme de Kerteh en Malaisie, d'une part, et le plan d'investissements d'environ 300 millions d'euros dans les polyamides de spécialités en Asie, d'autre part.

En 2018, Arkema prévoit des investissements d'environ 550 millions d'euros, correspondant à des investissements courants représentant environ 5,5 % du chiffre d'affaires et des investissements exceptionnels dans les polyamides de spécialités en Asie et la thiochimie en Malaisie.

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

### 1.3.4 Immobilisations corporelles

La politique d'Arkema est d'être propriétaire de ses installations industrielles. Par exception, Arkema loue parfois des bureaux et des entrepôts auprès de bailleurs tiers. Ces engagements locatifs sont repris dans les engagements hors bilan décrits dans la note 29 des notes annexes aux états financiers consolidés au 31 décembre 2017 figurant au paragraphe 4.3.3 du présent document.

La valeur nette comptable des immobilisations corporelles d'Arkema s'élève à 2 464 millions d'euros au 31 décembre 2017. Elle intègre les moyens de transport et pipelines dont Arkema est propriétaire (voir note 11 des notes annexes aux états financiers consolidés au 31 décembre 2017 figurant au paragraphe 4.3.3 du présent document).

## 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 Arkema s'appuie pour mener à bien sa stratégie de croissance.

Elle a quatre objectifs principaux :

- contribuer à l'excellence opérationnelle d'Arkema en apportant à l'outil de production les innovations qui lui permettent de produire de façon sécurisée et compétitive tout en réduisant au maximum son empreinte environnementale ;
- développer les produits du Groupe en améliorant continuellement leurs performances dans les marchés existants et en explorant systématiquement de nouveaux marchés ;
- anticiper les évolutions des marchés et des technologies et développer aujourd'hui 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.

Ces deux derniers objectifs reposent très largement sur la capacité du Groupe à anticiper les grands enjeux de demain dans un monde en constante évolution. Ainsi, Arkema a mené un travail d'identification des grandes tendances sociétales, qu'il réactualise

en permanence et qui a conduit à définir et à mettre l'accent sur les six plateformes de recherche suivantes :

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

La direction R&D est également en charge du développement de projets de rupture. Ces innovations permettent d'anticiper les tendances d'évolution des technologies ou des produits ayant un caractère structurant vis-à-vis des activités d'Arkema. La direction R&D s'appuie pour cela sur une structure spécifique appelée « incubateur » qui soutient ces innovations jusqu'à un stade commercial. Lorsque ces produits ou technologies ont atteint un stade de maturité suffisante, la responsabilité de leur développement commercial est transférée aux activités concernées.

Distingué pour sa forte culture d'innovation, Arkema est classé, pour la septième année consécutive, parmi les 100 entreprises les plus innovantes au monde d'après le classement « 2017 Top 100 Global Innovators » de Clarivate Analytics.

### 1.4.2 Les ressources de la R&D

#### 1.4.2.1 ÉLÉMENTS QUANTITATIFS

En 2017, les efforts de R&D ont représenté environ 2,8 % du chiffre d'affaires d'Arkema. La R&D d'Arkema comptait, en 2017, plus de 1 500 chercheurs répartis dans trois pôles régionaux de recherche et d'innovation en Europe, Asie et Amérique du Nord.

Les efforts de recherche se répartissent comme suit entre les trois pôles d'Arkema et la recherche *corporate* :

- le pôle Matériaux Haute Performance représente 51 % de l'effort de R&D d'Arkema. 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, les matériaux légers pour les transports ainsi que les adhésifs de structure permettant de les assembler, et 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 20 % de l'effort de R&D d'Arkema. 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 des HFO (nouveaux fluides frigorigènes à bas pouvoir de réchauffement climatique) ;

- le pôle Coating Solutions représente 19 % de l'effort de R&D d'Arkema. 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 formules ; et
- le programme de recherche *corporate* représente 10 % de l'effort de R&D d'Arkema. Élaboré par la direction R&D et soumis à l'approbation du Comité exécutif d'Arkema, il a pour mission de préparer les innovations de demain.

### 1.4.2.2 ORGANISATION ET MANAGEMENT DE L'INNOVATION

La direction R&D est rattachée directement au Président-directeur général. Elle coordonne l'ensemble des programmes de recherche d'Arkema au niveau mondial, le développement des plateformes de recherche et la mise en place de partenariats.

La direction R&D s'assure de la pertinence scientifique et technologique de l'ensemble des projets financés par les différentes activités d'Arkema et de la cohérence de ceux-ci avec la stratégie du Groupe. L'identification d'un projet est issue de plusieurs sources : propositions scientifiques ou technologiques, anticipations ou demandes des clients ou du marché intégrant les enjeux de santé, sécurité, environnement et d'innovation produit ou procédé contribuant au développement durable.

Chaque activité gère son portefeuille de projets. Elle mesure le degré de maturité des différents projets selon un processus décisionnel structuré (conception, faisabilité, développement, commercialisation) et définit les priorités de la gestion du portefeuille en optimisant les ressources utilisées.

La direction R&D crée et anime les programmes de la R&D *corporate*, identifie les opportunités de développements et les nouveaux axes de recherche et gère les outils d'*open-innovation*.

A cet effet, elle s'appuie sur :

- un comité scientifique constitué des directeurs scientifiques du Groupe (spécialisés par grand domaine scientifique ou par zone géographique), des responsables R&D mondiaux des différentes activités, des chefs de département de l'incubateur et du directeur de la propriété intellectuelle. Des experts extérieurs peuvent compléter ce comité ;
- des centres de recherche répartis dans trois pôles régionaux : Europe, Amérique du Nord et Asie ;
- un département Propriété intellectuelle qui pilote les dépôts de brevets pour l'ensemble du Groupe et coordonne la gestion de cette composante essentielle du patrimoine d'Arkema (voir paragraphe 1.4.3) ; et
- la structure « Incubateur » qui assure le développement des innovations de rupture du Groupe jusqu'à leur commercialisation.

Des partenariats de R&D allant parfois jusqu'à des laboratoires communs, complètent ce dispositif (voir paragraphe 1.4.2.3).

Enfin, la direction R&D veille à adapter en permanence les expertises et les investissements des équipements des centres de recherche aux innovations technologiques et numériques.

## FOCUS

### L'industrie 4.0 et l'utilisation du digital en recherche

La R&D d'Arkema innove avec les expertises requises dans un environnement numérique croissant. Ainsi si les projets sont menés par des équipes de spécialistes des sujets étudiés, leur réussite s'appuie également sur des compétences et des outils de calcul. Les expertises numériques telles que la modélisation, les représentations 3D, les algorithmes de calcul et leur interprétation permettent d'intensifier l'efficacité de la recherche dans la mise au point de nouveaux produits ou matériaux et de leur mise en œuvre. Ces outils sont essentiels face aux défis de qualité et de productivité exigés par les clients d'Arkema tels que la fabrication de composites dans l'industrie automobile. Ces technologies permettent également à l'échelle d'un site industriel au sein de son écosystème territorial, de prévoir et d'optimiser les impacts de flux de matières premières, produits ou déchets.

### 1.4.2.3 LA RECHERCHE COLLABORATIVE

#### 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, Arkema 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, par exemple avec le laboratoire de l'ESPCI à Paris (France).

Arkema développe également des partenariats en aval, avec des industriels, dans le cadre de recherches conjointes menées avec des clients, des fournisseurs, voire des concurrents, pour travailler ensemble à l'émergence de nouveaux produits ou de nouvelles technologies. Arkema utilise ainsi très largement les partenariats de recherche avec ses clients, de façon à mieux comprendre les besoins du marché et à accélérer le développement et la commercialisation de solutions techniques innovantes.

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. Arkema 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) et 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 unique interministériel permettent à la R&D d'Arkema de bénéficier de co-financements publics et de la collaboration active de nombreux partenaires. En France, Arkema 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, Arkema 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.

### L'open-innovation

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

Deux exemples illustrent cette stratégie :

#### Les laboratoires partagés

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 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, et
- le Laboratoire d'électronique et de technologies de l'information (LETI) pour l'électronique organique et la micro-électronique ;
- le Pôle de Plasturgie de l'Est (PPE) en Lorraine pour le développement de composites à matrice thermoplastique ; et
- le laboratoire commun de recherche et développement dans le secteur du stockage de l'énergie, créé par Arkema et Hydro-Québec (le plus grand producteur d'électricité au Canada) au sein du Centre de recherche de Lacq (France) d'Arkema. Les travaux de ce laboratoire portent notamment sur le développement des nouvelles générations de matériaux pour la fabrication des batteries lithium-ion.

#### La politique d'acquisition de technologies

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. Grâce aux moyens matériels mis à leur disposition et au savoir-faire des experts d'Arkema, elles évoluent dans un environnement propice à leurs développements applicatifs. Ces prises de participation permettent à Arkema de se positionner sur des produits très innovants et/ou de haute technologie.

## 1.4.3 Gestion des brevets et marques

Arkema 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

La protection par brevet des technologies, produits et procédés appartenant au Groupe est essentielle pour gérer de manière optimale ses activités.

En conséquence, Arkema 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 déposés par an sont de bons indicateurs de l'investissement en R&D et de la performance de celle-ci.

En 2017, Arkema a déposé 239 demandes de brevets prioritaires. Au 31 décembre 2017, Arkema comptait 5 461 demandes de brevets en cours d'examen <sup>(1)</sup> et était titulaire de 8 711 brevets délivrés. Le nombre de brevets en examen est élevé par rapport au nombre de brevets déposés par an en raison de la durée de la procédure d'examen.

Dans les pays où Arkema cherche une protection par la voie des brevets, la durée de protection est généralement 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. Arkema 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 en Amérique du Sud.

Arkema 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 invalidation contre les brevets de tiers dont la délivrance ne serait pas justifiée.

(1) Toute demande de brevet déposée selon une procédure centralisée – comme celle de l'Organisation Mondiale de la Propriété Intellectuelle (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.

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.

Arkema 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 poursuit 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 de l'Union européenne. Les enregistrements sont en général accordés pour une durée de dix ans et sont renouvelables indéfiniment.

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

Arkema détient notamment à titre de marques les noms de ses principaux produits. Parmi les marques phares d'Arkema peuvent être mentionnées les marques Pebax®, Rilsan®, Forane®, Altuglas® ou Plexiglas® (marque utilisée exclusivement sur le continent américain) ainsi que Bostik®, Sader® ou Quelyd®. Arkema a également protégé à titre de marque les noms choisis pour ses dernières innovations telles que Kepstan®, Nanostrength® ou Apolhya®.

Conscient de l'importance de son portefeuille de marques, Arkema 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 L'incubateur et les six plateformes d'innovation

### 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 un nouveau polymère pour très hautes températures (PEKK) sous la marque Kepstan®, le PMMA nano-structuré pour vitrage automobile sous la marque Altuglas® ShieldUp ou encore des polymères piezo-électriques via la filiale Piezotech. Ainsi, en collaboration étroite avec des partenaires académiques et industriels, Piezotech développe des applications pour les polymères électroactifs, notamment dans le domaine de l'haptique pour la réalité virtuelle et des capteurs pour l'électronique grand public.

L'incubateur est également à l'origine du lancement, en 2016, de la gamme commerciale de composites thermoplastiques d'Arkema qui propose :

- des solutions pour les technologies de type infusion ou « *Resin Transfer Molding* » (RTM) avec la gamme Elium® ; et
- des solutions utilisant des fibres de verre continues imprégnées par des résines thermoplastiques, sous forme de bandes ou de plaques, pour les technologies de thermo-compression, de thermo-estampage ou de lamination, avec la gamme Polystrand®.

En 2017, Arkema a doublé ses capacités de production de sa gamme PEKK Kepstan® en France et a confirmé son plan d'investissement dans une unité de PEKK de taille mondiale sur son site de Mobile aux États-Unis dont la mise en service

est prévue au second semestre 2018. Ces investissements permettront d'accompagner la demande croissante des marchés des composites renforcés fibres de carbone et de la fabrication additive (impression 3D).

### 1.4.4.2 LES PLATEFORMES D'INNOVATION

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

#### Plateforme « Produits bio-sourcés »

Conscient de la nécessité de réduire l'utilisation des matières fossiles non renouvelables, Arkema est depuis longtemps impliqué dans le développement de produits bio-sourcés tels que les polyamides bio-sourcés. Par ailleurs, le Groupe utilise des produits issus d'autres filières bio-sourcées telles que des matières premières ex bioéthanol sont utilisées dans les acryliques ou en thiochimie.

#### Les polyamides bio-sourcés Rilsan® et Pebax®

Arkema a développé une large gamme de polyamides bio-sourcés issus du ricin, plante cultivée principalement en Inde sur des terres recevant peu de ressources en eau. Ces produits uniques sont utilisés dans un grand nombre de marchés comme l'industrie automobile, l'énergie, l'optique et l'électronique.

Depuis 1947 (date de l'industrialisation du polyamide 11), la famille des polyamides bio-sourcés d'Arkema s'est considérablement étoffée. Ainsi, avec sa gamme Pebax® Rnew, Arkema a mis au point des élastomères thermoplastiques associant des blocs de polyamide 11 et des blocs de produits souples. Possédant des qualités exceptionnelles en termes de renvoi d'énergie, de légèreté, de résistance aux chocs et de durabilité, cette gamme de polymères présentant des flexibilités très différentes, est devenue la référence dans les chaussures de ski ou les semelles de chaussures de sport.

Toujours sur une base bio-sourcée, Arkema a également mis au point des polyamides à la fois souples et résistants à la température, les Rilsan® HT. Leurs performances permettent de remplacer des pièces métalliques dans l'industrie automobile contribuant ainsi à l'allègement des véhicules et donc à la réduction de leurs émissions.

Les Rilsan® Clear Rnew, des polyamides de grande transparence, constituent une autre déclinaison de cette gamme, toujours sur une base renouvelable, notamment pour l'industrie des lunettes.

Enfin, de nouveaux matériaux rigides, les Rilsan® XD, ont été mis au point pour de nombreuses petites pièces dans les téléphones, ordinateurs et autres tablettes.

#### Partenariat dans le développement de la bio-méthionine

Avec la société coréenne CJ Cheil Jedang, Arkema a participé au développement technique de la L-méthionine qui repose également en partie sur l'utilisation de matières premières renouvelables.

Aujourd'hui la quasi-totalité de la méthionine produite dans le monde est issue d'une voie chimique utilisant le propylène. La société CJ Cheil Jedang a mis au point une voie totalement différente pour produire une méthionine d'origine renouvelable en remplaçant l'utilisation du propylène par un procédé de bio-fermentation unique au monde pour lequel Arkema a développé un intermédiaire soufré spécifique.

Ce procédé très innovant, mis en œuvre dans l'usine de Kerteh en Malaisie, a donné lieu à de nombreux brevets. Ses performances remarquables ont également conduit Arkema à évaluer la biocatalyse ou catalyse enzymatique pour la synthèse d'autres produits de son portefeuille.

#### Plateforme « Allègement et design des matériaux »

L'allègement des matériaux, en particulier dans les applications de transport, permet de réduire la consommation de carburant tout en augmentant la vitesse et l'autonomie. C'est donc une tendance de fond qui présente des bénéfices tant pour l'utilisateur que pour la société en général.

Les matériaux polymères développés par Arkema sont idéalement positionnés pour accompagner cette tendance qu'il s'agisse de polyamides haute température destinés à remplacer certains éléments métalliques dans la motorisation automobile (Rilsan® HT), de colles structurales qui remplacent les systèmes de fixation métalliques ou de matériaux composites.

Le développement de la gamme de matériaux composites thermoplastiques est une bonne illustration de l'activité de cette plateforme de recherche. Les composites actuels, qu'ils soient à base de fibre de carbone ou de verre, reposent très largement

sur des polymères thermodurcissables, c'est-à-dire des polymères qui, après mise en œuvre, sont réticulés de façon irréversible. Il s'agit par exemple de résines polyesters ou époxy. Ces résines souffrent de deux limitations : d'une part, elles ne sont absolument pas recyclables et, d'autre part, leur temps de cycle en fabrication rend leur utilisation difficile dans les secteurs imposant de fortes cadences, tel que l'automobile.

Arkema a donc développé des composites basés sur des polymères thermoplastiques en utilisant une chimie qu'il maîtrise parfaitement (acryliques, polyamide, etc.) tout en l'adaptant aux besoins spécifiques des différents marchés. Ainsi, la résine Elium® est une résine utilisée dans les applications telles que l'automobile et l'éolien. Dans l'éolien, industrie pour laquelle la recyclabilité de cette résine représente un avantage majeur, des pales d'éoliennes de vingt-cinq mètres de long, fabriquées à partir d'Elium® ont été installées sur une turbine de démonstration pour des essais de qualification. Cette technologie a été primée en 2017 au JEC Asia. Par ailleurs, Arkema a développé, en partenariat avec l'IRT M2P, un pilote industriel de démonstration pour la mise en œuvre d'une technologie Fast-RTM utilisant la résine Elium®. Avec ses partenaires, le Groupe espère atteindre rapidement un temps de cycle inférieur à deux minutes, critère très important pour les applications automobiles. En termes de performances, le gain de poids attendu lors du remplacement de pièces en acier par des pièces utilisant Elium® est de 30 % à 50 %. En complément du développement sur le marché des composites, la recherche d'Arkema évalue les procédés de recyclage des polymères concernés (acryliques, polyamides) qui permettront aux utilisateurs de valoriser leurs déchets au travers de filières dédiées.

Au sein de la plateforme « Allègement et design des matériaux », une attention particulière est portée aux technologies de fabrication rapide telles que l'impression en trois dimensions (impression 3D). En élargissant régulièrement sa gamme de produits, Arkema agit pour devenir un acteur clé dans ce marché en pleine expansion, porté par les demandes fortes de l'aérospatial, l'électronique, l'automobile ou le médical. L'offre produits du Groupe s'est largement diversifiée ces dernières années, lui permettant d'occuper une position unique avec une gamme qui couvre désormais toutes les technologies de fabrication additive : frittage laser, stéréolithographie, impression par jet de matières et technologie FFF (*Fused Filament Fabrication*). Dans le domaine du frittage laser (SLS), les qualités des poudres polyamides Rilsan® et Orgasol® de la gamme Invent® apportent par exemple une excellente finition, combinée à une facilité de mise en œuvre et à de très bonnes propriétés mécaniques. Grâce au PEKK Kepstan®, polymère de très haute performance, il est possible d'obtenir des pièces particulièrement résistantes et ignifuges répondant aux cahiers des charges exigeants de l'aéronautique. Enfin, Arkema a développé à travers sa filiale Sartomer une gamme de résines acryliques réticulables sous UV spécialement destinée aux technologies Polyjet et stéréolithographie qui tiennent une place importante dans les technologies d'impression 3D. En 2016, Sartomer a lancé une nouvelle gamme de solutions performantes, N3xtDimension™ destinée à satisfaire les exigences accrues de ce marché en termes de performances mécaniques et d'esthétique. La même année, le Groupe a annoncé un partenariat avec HP Inc. pour la mise au point de matériaux destinés aux imprimantes Multi Jet Fusion lancées par ce grand industriel américain.

En 2017, Arkema a annoncé un partenariat de développement avec EOS, un leader mondial dans le domaine de l'impression 3D des métaux et des polymères. Cet accord s'inscrit notamment dans le développement d'applications industrielles directement avec les utilisateurs finals.

### Plateforme « Énergies nouvelles »

Le développement des énergies nouvelles est une tendance sociétale de fond favorisée par la mise en place d'une économie moins dépendante des énergies fossiles. Les solutions disponibles dans ce domaine, telles que les batteries rechargeables, les super-capacités, les panneaux photovoltaïques, les éoliennes et les pompes à chaleur font, toutes, appel à des degrés divers à des matériaux polymères et/ou à des produits chimiques innovants. Grâce à son expertise technologique, Arkema offre de nombreuses solutions innovantes dans ces différents marchés.

En particulier, Arkema a développé :

#### Des matériaux pour les batteries rechargeables

L'innovation dans les matériaux, liants ou électrolytes, permet à Arkema de maîtriser un ensemble de solutions destinées à la mise au point de batteries notamment pour véhicules électriques.

Il s'agit en particulier de la résine Kynar®, polymère fluoré utilisé à plusieurs niveaux dans les batteries lithium-ion : dans les électrodes comme liant de la phase active ou comme revêtement de protection du séparateur. Ces produits jouent un rôle très important dans la durée de vie et les performances de la batterie et, à ce titre, font l'objet d'innovations permanentes (amélioration de l'adhésion, de la résistance aux agressions chimiques, facilité de mise en œuvre, etc.).

Il s'agit aussi des sels de lithium qui, au sein de la batterie, assurent le transport de l'ion lithium d'une électrode à l'autre. Les fabricants de batteries ont besoin de sels de lithium qui résistent aux conditions d'utilisation toujours plus difficiles des batteries telles que la température élevée et le potentiel électrochimique croissant. Arkema a développé à l'échelle laboratoire la synthèse de sels innovants, par exemple au travers d'un partenariat avec Hydro-Québec, un des leaders mondiaux dans ce domaine. Suite au succès de ces essais laboratoire, une extrapolation au stade pilote est en cours, en préalable à une industrialisation future.

#### Des matériaux pour les cellules photovoltaïques

Les cellules photovoltaïques font usage de nombreux matériaux organiques très techniques qui protègent la couche de silicium contre les agressions de l'environnement. Arkema a apporté à ce marché un grand nombre d'innovations issues de son expertise dans le domaine des matériaux de performance :

- les polyoléfines greffées Apolhya® qui sont exploitées pour l'encapsulation ou la protection des cellules photovoltaïques du fait de leur haute transmittance et de leur tenue en température ou aux UV ;
- les polymères fluorés qui sont utilisés avantageusement pour les couches arrière, et en particulier les films de résine Kynar® qui apportent leur résistance aux ultra-violets, leur stabilité chimique et leurs performances mécaniques. Arkema produit ainsi le film Kynar® qui permet, par sa formulation innovante,

de protéger efficacement l'arrière des panneaux tout en offrant aux clients un prix compétitif pour ce secteur d'activité très concurrentiel ; et

- dans le domaine des adhésifs, les adhésifs polyesters Vitel® de Bostik sont utilisés pour le collage des couches arrière des panneaux (PVDF sur PET).

Beaucoup d'autres domaines liés aux énergies nouvelles bénéficient également de la recherche d'Arkema comme notamment l'éolien et les super-capacités. La R&D d'Arkema est aussi attentive aux futures évolutions telles que le développement de nouvelles batteries.

### Plateforme « Gestion de l'eau »

Une part importante de la recherche technologique d'Arkema destinée à améliorer ses procédés a pour objectif la diminution des rejets dans l'eau. Un projet global d'amélioration de la gestion de l'eau au sein d'Arkema dénommé Optim'O, a été lancé dans ce domaine (pour plus de détails, voir paragraphe 2.4.2.3 du présent document).

En termes d'offre produits, Arkema développe des solutions innovantes pour le traitement de l'eau, son transport et sa filtration.

Ainsi, l'acide acrylique sert à la fabrication de polyacrylates utilisés dans les stations de traitement de l'eau pour la floculation des matières en suspension. Arkema poursuit également des développements pour utiliser davantage l'eau oxygénée dans la désinfection des systèmes de refroidissement ou en tant que produit de traitement de l'eau potable ou des eaux de piscine. Cette solution permet, par rapport aux solutions chlorées habituelles, d'éliminer les rejets chlorés.

Dans le domaine du transport de l'eau, Arkema a lancé un grade de PVDF Kynar® adapté à la réalisation de tubes de transport d'eau potable multicouches qui ne nécessite aucun additif pour sa mise en œuvre. Grâce à sa pureté, cette solution permet de retarder la formation de fines couches de bactéries et est compatible avec l'utilisation de produits désinfectants puissants permettant d'assurer une excellente qualité de l'eau. Ce grade a reçu le certificat KTW de l'agence allemande pour l'eau et le gaz. De même, les poudres fines Rilsan® ont été choisies par de nombreuses métropoles pour le revêtement de leur réseau d'adduction d'eau potable et les équipements de leurs stations de traitement des eaux usées du fait de leurs qualités de résistance, d'inaltérabilité et d'écoulement.

Mais c'est dans le domaine de la filtration qu'Arkema déploie ses principales innovations. Les membranes de filtration pour les eaux usées ou pour la potabilisation de l'eau font le plus souvent appel à des polymères fluorés et particulièrement au PVDF. La résine Kynar® apporte dans ce marché une performance particulièrement bonne. Un des points clefs dans la mise en œuvre de la filtration des eaux, est de contrôler le colmatage progressif des membranes par des films biologiques. À cet égard, Arkema et la société Polymem, PME française spécialisée dans la fabrication de modules de filtration à base de membranes fibres creuses, ont collaboré au développement d'une nouvelle technologie hydrophile. Arkema a ainsi mis au point une résine présentant une hydrophilie durable et Polymem a développé une membrane fibre creuse bénéficiant de cette propriété. Cette technologie permet ainsi d'obtenir une filtration beaucoup plus

fine (matières en suspension, bactéries et virus), d'augmenter de 20 % les volumes d'eau traitée à énergie constante et d'allonger la durée de vie des systèmes de filtration qui passe ainsi de 5 à 10 ans. Les nouvelles membranes ultrafiltrantes en fibres creuses PVDF Neophil™ ont obtenu en 2017 l'agrément NSF/ANSI 61 permettant ainsi au Groupe d'obtenir ses premières ventes de résine et à son partenaire de se positionner immédiatement sur le marché nord-américain et de réaliser les premières installations pour la production d'eau potable.

### Plateforme « Solutions pour l'électronique »

Avec sa gamme de Polymères Techniques (polyamides de spécialité et polymères fluorés), Arkema propose des solutions innovantes pour le marché de l'électronique, actuellement en très forte croissance sur des segments tels que les *smartphones* et les tablettes. Que cela soit pour les pièces de structure interne des appareils électroniques, qui deviennent de plus en plus fines tout en devant conserver une rigidité très élevée et une mise en forme aisée par injection moulage, ou pour les parties externes (câble, stylet), nécessitant une résistance aux taches et à l'impact, Arkema propose des matériaux répondant à ces cahiers des charges de plus en plus exigeants. Grâce à un réseau mondial et une collaboration étroite entre les équipes de recherche en France, aux États-Unis et en Asie, de nouvelles solutions techniques sont continuellement mises au point pour répondre aux demandes des grands constructeurs.

Ainsi, un nouveau polyphthalamide a été introduit avec succès 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. Par ailleurs, la gamme Pebax® MH et MV apporte un ensemble de solutions dans le domaine des additifs antistatiques notamment pour l'emballage pour l'électronique.

Un des projets les plus ambitieux de cette plateforme est le « *Directed Self Assembly* » (DSA ou auto-assemblage direct), dans lequel des copolymères à bloc viennent apporter une solution à la gravure nanométrique des semi-conducteurs.

La lithographie est le procédé classique qui permet de graver sur le silicium les structures des microprocesseurs et mémoires. Le cœur du procédé de lithographie est la projection optique, sur un substrat, du plan de la structure. Sa performance est donc régie par les lois de l'optique. Elle atteint aujourd'hui ses limites du fait de l'extrême petitesse des gravures à réaliser (quelques dizaines de nanomètres) donc bien moins que la longueur d'onde de la lumière ou des ultra-violet.

La lithographie DSA constitue une véritable rupture technologique : de technologie optique, la lithographie devient technologie moléculaire. En utilisant la capacité des copolymères à blocs d'auto-assembler leurs molécules à l'échelle de quelques dizaines de nanomètre pour former des motifs géométriques (nanolignes et nanocontacts) modulables à façon, on peut dessiner la structure souhaitée et ainsi obtenir des nanocomposants électroniques d'une finesse extrême. Ainsi, un copolymère à bloc d'une composition de 50/50 formera des lamelles de taille nanométrique. À 30/70, il formera des cylindres. Ces formes correctement alignées, grâce à un contrôle précis des énergies de surface, permettent de tracer des motifs à la surface du silicium, lesquels se transformeront ensuite en contacts électriques.

Arkema dispose d'une technologie propriétaire pour la synthèse de copolymères à blocs de haute pureté et de structure parfaitement définie. Le Groupe produit déjà ces copolymères à blocs sur une ligne pilote de son site de Lacq (France), dans le cadre du projet européen PLACYD, qui rassemble entre autres le CEA-Leti, Intel et STMicroelectronics. Cette ligne permet de produire des copolymères à blocs avec la qualité constante exigée par l'industrie électronique.

Fort de ces résultats, Arkema a conclu, en novembre 2015, un partenariat privilégié de R&D et de commercialisation avec Brewer Science, un des leaders mondiaux des matériaux pour l'industrie des microprocesseurs. Depuis, les partenariats avec les acteurs majeurs des semi-conducteurs se sont multipliés pour évaluer cette technologie qui pourrait entrer en production courant 2018.

### Plateforme « Performance et isolation de l'habitat »

L'efficacité énergétique, la santé, le confort et le respect de l'environnement sont des éléments clés dans le développement des bâtiments du futur et la demande des consommateurs, dans ce domaine, se développe et se complexifie régulièrement. Cette tendance devrait se poursuivre sur le long terme. Dans ce contexte, et suite à l'acquisition en 2015 de Bostik, qui a enrichi le portefeuille produits du Groupe dans les matériaux pour la construction et le confort de l'habitat, Arkema a décidé d'en faire un axe structurant de sa R&D et ainsi de se doter d'une sixième plateforme d'innovation dans ce domaine.

Arkema propose ainsi des solutions pour l'isolation thermique des bâtiments qui est obtenue en associant des matériaux à faible conductivité thermique (le vide ou l'air) et des matériaux qui apportent une tenue mécanique (verre, métal ou bois). Arkema offre en particulier une gamme d'adhésifs et de mastics performants tels que les adhésifs pour la construction de fenêtres en double vitrage ou les adhésifs pour la fabrication des portes ou des panneaux d'isolations.

Ce savoir-faire continue d'être activement développé au sein de Bostik, qui y consacre une part importante de son effort de recherche et développe notamment des formulations où il limite de façon très volontariste les additifs affectés d'un profil de toxicité défavorable. Ainsi, les colles les plus récentes destinées au marché des revêtements de sols (Mipaflix 800) ne contiennent ni phtalates ni solvants et leur niveau de composés organiques volatils (COV) leur permet d'obtenir un classement A+ et les certifications EC1 Plus, Leed et Breeam.

L'activité résines de revêtements contribue également au développement d'un habitat plus respectueux de la santé et de l'environnement. Ainsi, la plupart des nouveaux grades d'émulsions acryliques ou alkydes qu'elle développe peuvent être utilisés sans aucun ajout d'agent coalescent ce qui permet à ses clients de préparer des revêtements avec un niveau de COV très limité. Certains grades permettent également la capture du formaldéhyde. Par ailleurs, les nouveaux liants de peintures extérieures proposés par Arkema offrent une très bonne tenue à l'eau, une résistance améliorée à la capture de poussière et une grande stabilité vis-à-vis des conditions environnementales. Ces progrès permettent aux consommateurs d'utiliser ces revêtements de nombreuses années, réduisant ainsi l'impact environnemental de la maintenance ou du remplacement.



Cette plateforme d'innovation bénéficie également du développement de la *Smart House by Arkema*, inaugurée en 2015 sur le site R&D de Venette en France. Cette maison-laboratoire, unique au monde, a été 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. Ainsi, depuis sa création, cette démarche a permis de montrer en taille réelle plusieurs solutions innovantes comme de nouveaux concepts de

collage qui permettent de simplifier le remplacement des sols tout en rendant possible leur recyclage ou des solutions qui améliorent le confort acoustique des habitants. Les réflexions menées portent aussi sur la fonctionnalité améliorée des éléments de construction comme les murs ou les sols. Enfin, la démarche développée à la *Smart House* s'inscrit dans un écosystème d'*open innovation* du Groupe qui associe à ces réflexions des acteurs aussi différents que des économistes, des bailleurs, des architectes, des clients, des universités, ou des fournisseurs, permettant ainsi de mieux comprendre les besoins de demain.

## 1.5 CONTRATS IMPORTANTS

Afin d'exercer ses activités, Arkema 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 matières premières ou énergie

Les contrats décrits dans ce paragraphe représentent des contrats d'approvisionnement majeurs en matières premières ou en énergie qui ont été conclus pour plusieurs années. Pour des raisons de confidentialité, les termes et conditions de certains contrats ne peuvent être communiqués. Sont concernés, entre autres, les contrats visant à l'approvisionnement d'Arkema en acide fluorhydrique (HF), en cyclododécatène (CDT) ou en cyclododécane (CDAN) et en alcools oxo, respectivement matières premières principales pour les fluorés, le PA 12 et les esters acryliques.

#### 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 dix ans) en propylène issu de la déshydrogénation du propane (PDH). Les premières livraisons par Enterprise depuis son unité de production de Mont Belvieu au Texas (États-Unis) pourraient intervenir en 2018.

#### CONTRAT D'APPROVISIONNEMENT EN PROPYLÈNE (C3) 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 destiné au site d'Arkema France de Carling (Acryliques).

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

Arkema France a réservé 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. Au-delà de 2020, Arkema France devra négocier de nouvelles conditions d'approvisionnement auprès de fournisseurs d'électricité pour ses sites industriels. Il ne peut être exclu que ces nouvelles conditions soient sensiblement moins favorables que les conditions actuelles.

#### 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 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.

La durée d'approvisionnement, concernant Arkema France, court jusqu'en 2030 avec une première option de sortie en faveur de cette dernière à compter de l'année 2020.

## 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 d'Arkema 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 d'autres sources.

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

En 2002, Arkema 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). Arkema 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

Arkema 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 d'Arkema 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 Arkema, sont liés à des opérations spécifiques d'acquisitions ou d'investissements.

Par ailleurs, d'autres formes de contrat de vente de type « Accord Cadre » ou « *Key Supplier Agreement* » ont également été conclus. Les particularités de ces derniers sont, d'une part, leur dimension mondiale et, d'autre part, le fait qu'ils puissent être éventuellement multi-produits et concerner plusieurs activités d'Arkema. Pour des raisons de confidentialité, ces contrats ne sont pas décrits dans ce paragraphe.

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

Des accords de *joint-venture* ont été conclus entre Arkema 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 Arkema et 14 % par CJ) fournit depuis début 2015,

à partir de son usine de Kerteh (Malaisie) la totalité des volumes de méthyl mercaptan (MeSH) à CJ Bio Malaysia Sdn Bhd (détenue à hauteur de 86 % par CJ et 14 % par Arkema), nécessaires à 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 un chiffre d'affaires significatif pour Arkema.

### 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 ont consenti au profit d'Arkema certaines garanties ou ont pris certains engagements dont certains sont encore en vigueur (i) en matière environnementale pour certains sites pour lesquels la responsabilité d'Arkema 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 et (ii) en matière fiscale.

Ces garanties et engagements sont décrits à la note 29 des notes annexes aux états financiers consolidés au 31 décembre 2017 figurant au paragraphe 4.3.3 du présent document.

## 1.6

## STRATÉGIE D'EXCELLENCE OPÉRATIONNELLE

### 1.6.1 Les engagements d'Arkema

Renforcer son excellence opérationnelle avec l'objectif de se positionner comme un leader industriel de premier plan constitue une priorité d'Arkema et un des principaux axes de sa stratégie.

Dans ce cadre, Arkema a notamment défini les engagements suivants :

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

Afin de poursuivre l'amélioration continue de ses résultats sécurité, Arkema a défini des objectifs à l'horizon 2025 détaillés dans la section 2.3 du présent document. La mise en œuvre des actions nécessaires à la réalisation de ces objectifs associée au système de management AIMS et au programme d'observation entre pairs permettront également de renforcer la fiabilité de l'ensemble des sites du Groupe.

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

Depuis son introduction en bourse, Arkema 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 réorganisations et optimisations ont ainsi été engagées afin de réduire les coûts fixes et variables de ses différentes activités et de compenser une partie de l'inflation sur ses frais fixes. Ainsi, le Groupe a arrêté, à la fin du premier trimestre 2017, l'unité de gaz fluoré R134a de son site de Pierre-Bénite (France). Par ailleurs, le Groupe a poursuivi la modernisation des actifs industriels de Bostik notamment en Suède, en Inde, en Australie et au Mexique.

Le programme de réductions des coûts variables du Groupe repose notamment sur l'optimisation de ses procédés soutenue par ses efforts constants d'innovation, le renforcement de la fiabilisation de ses processus et de ses équipements associé au déploiement d'outils digitaux performants. 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 2.4.2.2 du présent document.

Enfin, 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 pour démarrer des unités toujours plus compétitives en termes de coûts et d'exploitation. Arkema procède également à divers investissements lui permettant d'améliorer la compétitivité de ses principales unités de production. Ainsi, en 2017, dans le cadre de son programme d'excellence opérationnelle, le Groupe a annoncé qu'il procédera au remplacement de deux réacteurs de 45 000 tonnes par an d'acide acrylique, arrivés en fin de vie, par un nouveau réacteur unique d'une capacité de 90 000 tonnes par an sur le site de Clear Lake aux États-Unis. Cet investissement permettra au site de Clear Lake de disposer d'un réacteur plus moderne, plus compétitif et disposant des dernières technologies disponibles et ainsi de se positionner parmi les sites acryliques les plus compétitifs en Amérique du Nord.

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

Avec son programme « Ambition », dont le déploiement a été achevé en 2017, le Groupe a modifié et réorganisé 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. Dans la continuité de ce programme, le Groupe a mis en place, en 2018, une direction de la *supply chain* et déploie un programme d'excellence opérationnelle de la *supply chain* avec des objectifs ambitieux d'amélioration du service client et de réduction du besoin de fond de roulement.

- **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, d'optimiser la performance de ses investissements et 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 d'Arkema 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. En 2017, le programme d'excellence opérationnelle d'Arkema a permis de réaliser environ 100 millions d'euros de gains par rapport à 2014. Au-delà, la poursuite de ce programme permettra de compenser au moins la moitié de l'inflation annuelle sur les frais fixes et participera, aux côtés de l'innovation et de l'expansion géographique, à la réalisation des objectifs à moyen et long terme du Groupe.

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 Line* 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 ;
- d'impliquer l'ensemble du personnel dans l'amélioration des performances des unités de production. C'est dans cette perspective que le projet SMART est déployé progressivement sur l'ensemble des sites industriels du Groupe au rythme de 15 à 20 sites par an avec l'objectif d'avoir fini le déploiement sur tous les sites du Groupe d'ici 2025. Il vise à permettre à tous les collaborateurs de devenir les acteurs du progrès continu sur leur zone de travail, en leur donnant les moyens de contribuer à leur niveau à l'amélioration des performances opérationnelles et à la résolution des problèmes qu'ils rencontrent ; et
- de renforcer la formation du personnel, notamment en matière de sécurité, grâce à des programmes de formation détaillés au paragraphe 2.3.2.1 du présent document.

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

## 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

Arkema 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 ses activités, sa taille et à son organisation.

Le contrôle interne est un dispositif mis en place au niveau d'Arkema 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 d'Arkema, 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 d'Arkema se conforme en permanence au cadre du contrôle interne et applique l'ensemble des procédures définies.

Arkema a également mis en œuvre un dispositif de gestion des risques permettant au Comité exécutif 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 d'Arkema ;
- sécuriser la prise de décision et les processus d'Arkema pour favoriser l'atteinte des objectifs ;
- favoriser la cohérence des actions avec les valeurs d'Arkema ; et
- mobiliser les collaborateurs d'Arkema autour d'une vision commune des principaux risques.

##### Périmètre

Les dispositifs de contrôle interne et de gestion des risques sont adaptés à l'organisation d'Arkema 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) ;

- 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'information et assurent la cohérence et l'optimisation de l'ensemble (pour plus de détails voir paragraphe 1.1.1.2 du présent document) ; et
- les filiales au sein desquelles les activités d'Arkema s'exercent (pour plus de détails voir paragraphe 5.1.2 du présent document).

L'ensemble des sociétés intégrées globalement dans le périmètre de consolidation des comptes d'Arkema sont concernées par ces dispositifs et le champ du contrôle interne n'est pas limité aux procédures permettant de fiabiliser les informations comptables et financières.

#### 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 Arkema.

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 Arkema 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 (tel que décrit au paragraphe 1.7.1.3 du présent document) 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 d'Arkema, 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.

Le Comité d'examen des risques s'est réuni deux fois en 2017.

### 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 d'Arkema et, plus largement, de veiller

à la conformité du fonctionnement d'Arkema 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 d'Arkema ; 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.

Au titre de l'exercice 2017, le département Audit Interne a mené 36 audits, à savoir :

- 7 audits de sites industriels et 3 audits de centres de recherche, en France, en Chine, au Mexique, au Brésil et aux États-Unis ;
- 16 audits de filiales en Europe, en Asie, au Moyen Orient, en Amérique du Nord et en Amérique du Sud ;
- 3 audits de processus en Europe et en Amérique du Nord ; et
- 7 audits d'activités en Asie, en Europe et en Amérique du Nord.

Le département Contrôle Interne a pour principale mission de renforcer le dispositif de contrôle interne d'Arkema. 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 d'Arkema ;
- 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 2017, hors nouvelles entités Den Braven acquises le 1<sup>er</sup> décembre 2016, la quasi-totalité des filiales est couverte par le dispositif de contrôle interne d'Arkema.

Den Braven a mis en place en 2012 un dispositif de contrôle interne basé sur une sélection de contrôles-clefs. En 2017, la filiale Den Braven Benelux, portant l'essentiel de l'activité, a été auditée par le département Audit Interne et son dispositif de contrôle interne évalué. En 2018, les filiales Den Braven vont progressivement basculer vers le dispositif d'Arkema selon un plan de déploiement prévu sur deux ans pour se conclure en 2019.

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

Arkema est organisé en pôles tels que décrit à la section 1.2 du présent document. 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 d'Arkema.

La cohérence et l'optimisation de l'ensemble de l'organisation d'Arkema 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 Arkema.

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

Les dispositifs de contrôle interne et de gestion des risques d'Arkema 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 Arkema 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, notamment au travers des évaluations annuelles de contrôle interne et du programme d'audits internes.

Le Cadre de contrôle interne d'Arkema définit son organisation et les principes directeurs de son fonctionnement. Il est validé par le Comex et mis à la disposition de l'ensemble de ses collaborateurs, notamment au travers de l'intranet. 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 Arkema, 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) ;
- 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 d'Arkema, aux valeurs d'Arkema 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.

Arkema 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, Arkema 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 d'Arkema.

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 d'Arkema 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 d'Arkema 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 d'Arkema.

Conscient des opportunités et des risques associés à la mise en œuvre des technologies de l'information, Arkema 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 d'Arkema, 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).

Par ailleurs :

- Arkema 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 d'Arkema ; et
- chaque fonction support développe les meilleures pratiques professionnelles et les diffuse dans Arkema par le biais 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 à Arkema, 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 d'Arkema.

#### 1.7.1.4 RECENSEMENT ET GESTION DES RISQUES

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

L'organisation d'Arkema 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 d'Arkema 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 d'Arkema. 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 d'Arkema : activités, directions fonctionnelles et filiales. Les risques sont identifiés et analysés. Les risques génériques 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. Dans le cadre de cette cartographie des risques génériques, certains risques spécifiques peuvent faire l'objet d'une cartographie complémentaire. 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 d'Arkema à intervalle régulier. Les risques significatifs connus d'Arkema 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 où ils ont été classés sous les rubriques suivantes :

- risques conjoncturels,
- risques *supply chain*,
- risques industriels et liés à l'environnement et au changement climatique,
- risques réglementaires et juridiques,
- risques financiers,
- risques liés aux systèmes d'information,
- risques liés aux projets stratégiques, 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 constituent un des éléments clé du dispositif de contrôle financier d'Arkema.

#### 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 d'Arkema et fournit les analyses de gestion communes aux différentes entités d'Arkema, facilitant ainsi le pilotage de chaque entité,
  - la gestion de trésorerie et l'optimisation du financement d'Arkema placée sous la responsabilité de la direction Financement/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 d'Arkema. Ces documents de référence sont mis à jour régulièrement 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 et approuvé 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 Arkema 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 et approuvé 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 d'Arkema.

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 Financement/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 à Arkema.

#### 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 (*iTeam*) définit et coordonne l'ensemble des systèmes d'information dans le Groupe.

Arkema poursuit son programme de transformation sur la base du progiciel intégré SAP qui contribue 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.

#### Lettres d'affirmation

Chaque année Arkema 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 d'Arkema 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 d'Arkema.

#### 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 D'ARKEMA

Arkema 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, Arkema 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 2017, 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.

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 d'assurance. 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 Arkema figurant ci-après lui permet de respecter les impératifs de confidentialité qui s'imposent en la matière et de protéger ses intérêts et sa compétitivité.

Arkema 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, Arkema 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 et sous-limites 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 de 1 milliard 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 » pour laquelle la limite de la période d'indemnisation est de 24 ou 36 mois en fonction des sites. Ces polices peuvent inclure des sous-limites, notamment pour bris de machine, catastrophes naturelles ou terrorisme. Les franchises acceptées sont variables

selon la taille des sites concernés. En 2017, la rétention totale maximum en cas de sinistre majeur est de 17,5 millions d'euros.

La limite de garantie combinée couvrant les dommages directs et les pertes d'exploitation est de 500 millions d'euros (après rétention de 17,5 millions d'euros).

### 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

Arkema a souscrit un programme d'assurance en matière de responsabilité environnementale auprès de compagnies d'assurance de premier plan. Pour ses sites situés aux États-Unis, la limite est de 75 millions de dollars US. Pour les sites situés en dehors des États-Unis, la limite est de 80 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.

### Risques cyber

Arkema a souscrit, à effet du 15 janvier 2017, un programme d'assurance cyber couvrant toutes ses filiales dans le monde entier dans la limite d'un plafond de 40 millions d'euros et sous réserve d'une franchise de 2 millions d'euros.

## 1.7.2 Principaux risques

Arkema 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 Arkema doit ou est susceptible de faire face. D'autres risques et incertitudes dont Arkema n'a pas actuellement connaissance, ou qu'il considère comme n'étant pas significatifs à la date du présent document, pourraient également avoir une incidence défavorable sur son activité, sa situation financière, ses résultats ou ses perspectives. Les moyens mis en œuvre par Arkema en vue de l'évaluation et de la gestion des risques, et notamment l'établissement et l'actualisation régulière de sa cartographie des risques, sont décrits d'une manière générale, au paragraphe 1.7.1 du présent document, et plus précisément ci-dessous, au regard de chacun des risques auxquels Arkema est confronté.

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

En outre, la réalisation de certains de ces risques pourrait affecter défavorablement l'image et la réputation d'Arkema.

### 1.7.2.1 RISQUES CONJONCTURELS

Arkema 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 d'Arkema 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 Arkema 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

Arkema 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 22.5 et 23 des notes annexes aux états financiers consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2017 figurant au paragraphe 4.3.3 du présent document).

Arkema 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.

Arkema 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

Arkema 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 d'Arkema 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

Arkema 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.

La présence géographique équilibrée du Groupe en Europe, en Amérique du Nord et en Asie, lui permet de répartir son risque entre les différentes zones.

#### Risque lié à la concurrence

Arkema 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

Arkema 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.

Arkema 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).

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

Arkema 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 d'Arkema 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 et (iv) de mouvements sociaux affectant les transports, Arkema pourrait avoir à faire face aux difficultés suivantes :

- des retards de livraison voire des refus d'enlèvement 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, Arkema possède ou utilise un nombre limité de *pipelines* pour transporter des produits chimiques dangereux. En dépit des mesures de sécurité prises par Arkema pour l'exploitation de ces *pipelines*, 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 d'Arkema.

#### Gestion du risque

Pour éviter ou minimiser les risques liés au transport, Arkema 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 direction Sécurité Environnement Groupe.

Pour les *pipelines*, Arkema 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

Arkema 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 Arkema pourrait en outre engager sa responsabilité.

Par ailleurs, certains des prestataires de stockage auxquels Arkema fait appel réalisent avec lui un chiffre d'affaires important dans certaines zones. En cas de défaillance de l'un de ces prestataires, Arkema 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, Arkema 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 concernées.

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

Arkema 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, Arkema dépend, pour une part significative, d'un nombre limité de fournisseurs, voire, dans certains cas, d'un fournisseur unique. Par exemple, certaines unités opérationnelles d'Arkema 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, Arkema 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 Arkema, 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 d'Arkema.

La description des principaux contrats d'Arkema figure à la section 1.5 du présent document.

#### Gestion du risque

La politique d'achat centralisé des matières premières et biens et services mise en place par Arkema vise, entre autres, à analyser et à traiter globalement le risque associé à l'exposition d'Arkema 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.

En ce qui concerne l'approvisionnement du propylène nécessaire à l'activité Acryliques sur le site de Carling en France et suite à l'arrêt par Total Petrochemicals France du vapocraqueur de Carling, un nouveau contrat a été signé le 3 septembre 2015 avec Total. Les deux groupes travaillent sur l'approvisionnement en propylène du site au-delà du terme du contrat actuel.

Enfin, Arkema 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

Arkema 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

Arkema a une base de clientèle très diversifiée et réalise moins de 25 % de son chiffre d'affaires avec ses quarante principaux

clients. Aucun client ne représente plus de 2,5 % du chiffre d'affaires d'Arkema en 2017.

Par ailleurs, la politique commerciale d'Arkema 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, Arkema peut être amené à initier des procédures contentieuses voire des arbitrages afin de faire valoir ses droits.

Enfin, Arkema 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 ET AU CHANGEMENT CLIMATIQUE

Les activités d'Arkema 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.

Les risques industriels et liés à l'environnement et au changement climatique décrits ci-après sont considérés du point de vue de leur impact potentiel au niveau d'Arkema mais également sur l'environnement et les parties prenantes.

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

Les installations d'Arkema, 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 Arkema, peut entraîner des retards de production ou donner lieu à des demandes d'indemnisation au titre de la responsabilité contractuelle ou, le cas échéant, de la responsabilité du fait des produits.

En outre, les installations d'Arkema 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.

Par ailleurs, Arkema exploite de nombreuses installations industrielles et notamment, en Europe, 35 installations classées « Seveso », telles que définies par la directive 2012/18/UE du Parlement européen et du Conseil du 4 juillet 2012 concernant la maîtrise des dangers liés aux accidents majeurs impliquant des substances dangereuses, modifiant puis abrogeant la



directive 96/82/CE du Conseil dite « directive Seveso III » 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 d'Arkema 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 Arkema ou présentes sur ses sites) et/ou aux biens ou (ii) pour avoir porté atteinte aux ressources naturelles.

Outils de maîtrise de l'urbanisation créés par la loi n° 2003-699 du 30 juillet 2003 relative à la prévention des risques technologiques et naturels et à la réparation des dommages, les plans de prévention des risques technologiques (PPRT) participent à la politique de maîtrise des risques sur les territoires accueillant des sites industriels à haut risque, sites correspondant au régime « Seveso seuil haut ». Arkema a complété les études nécessaires pour les 16 sites français concernés et met en œuvre les moyens additionnels identifiés suivant les processus réglementaires avec les autorités locales pour sécuriser encore davantage ses installations. Le coût de l'ensemble des mesures à mettre en place dans les années à venir, à la charge d'Arkema, a été estimé et provisionné.

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

#### Gestion du risque

Toutes les installations et activités d'Arkema, où qu'elles soient situées dans le monde, font l'objet d'une démarche de gestion de la sécurité commune à l'ensemble d'Arkema 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 d'Arkema 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 Arkema 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 la section 2.3 du présent document.

Arkema 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).

#### Risque sûreté

Arkema est susceptible de subir les conséquences d'éventuels actes de malveillance qui seraient dirigés contre ses établissements ou ses collaborateurs, parmi lesquels les risques de pillage de son savoir-faire notamment dans les domaines de la recherche et de la technologie et la menace croissante en matière de cybercriminalité.

#### 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 d'Arkema en matière de sûreté et d'ajuster le dispositif quand cela s'est avéré nécessaire.

Par ailleurs, depuis 2015, Arkema a augmenté son niveau de vigilance en matière de sûreté de ses installations industrielles et de ses centres R&D suite aux attentats intervenus en France, en Allemagne, en Angleterre et ailleurs. 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'État de Berre (France).

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). Arkema 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, Arkema utilise et a utilisé dans le passé, des substances toxiques ou dangereuses pour la santé. Les salariés et anciens salariés d'Arkema ainsi que, le cas échéant, les salariés d'entreprises extérieures et des prestataires de services, les clients d'Arkema ou encore les riverains des sites industriels d'Arkema, peuvent avoir été exposés ou 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 médicales et alimentaires notamment).

Par ailleurs, des crises sanitaires graves, déclarées par les autorités étatiques 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

Arkema a mis en place des procédures de sécurité et de surveillance tant au niveau d'Arkema 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 2.3.2 du présent document.

Arkema 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, la plupart des sites d'Arkema 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'activité dans lesquels Arkema opère comportent un risque important de mise en jeu de sa responsabilité en matière environnementale.

Bien que le Groupe ait souscrit des assurances de premier plan en matière de risques environnementaux (voir le paragraphe 1.7.1.6 du présent document), il 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 d'Arkema. 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 Arkema, 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 d'Arkema pourraient s'avérer insuffisants en cas de mise en jeu de la responsabilité environnementale d'Arkema, 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 d'Arkema encore en activité ou de sites ayant fait l'objet d'une cessation d'activité comporte un risque qui pourrait amener Arkema à supporter des dépenses financières importantes.

Les passifs éventuels en matière environnementale sont détaillés à la note 20 des notes annexes aux états financiers consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2017 figurant au paragraphe 4.3.3 du présent document.

#### 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 d'Arkema. Cette politique est déployée au sein des différentes activités d'Arkema sous l'autorité des directeurs industriels. Les éléments de cette politique sont détaillés dans la section 2.4 du présent document.

Arkema 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. Une description de ces garanties figure en note 29 des notes annexes aux états financiers consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2017 figurant au paragraphe 4.3.3 du présent document.

#### Risque lié au changement climatique

35 sites industriels d'Arkema sont exposés, en raison de leur situation géographique, à des risques sismiques et/ou climatiques tels que les inondations, sécheresses ou tempêtes et dont l'amplitude ou la fréquence peuvent évoluer compte tenu du changement climatique. Ainsi, en 2017, 22 sites (comme en 2016) ont été identifiés comme des sites exposés actuellement à ces risques climatiques. Arkema ne possède cependant aucune donnée lui permettant d'estimer les évolutions futures de l'exposition de ces sites ou d'autres sites aux dits risques dans le cadre du changement climatique.

Par ailleurs, Arkema est attentif à l'évolution des réglementations internationales, européennes et nationales relatives à la réduction des émissions de gaz à effet de serre (quotas de CO<sub>2</sub>) dont le durcissement pourrait avoir un impact défavorable sur ses activités, augmenter ses coûts opérationnels et réduire sa rentabilité.

### Gestion du risque

Arkema assure une veille attentive sur la publication de travaux qui lui permettront d'évaluer l'influence du changement climatique à moyen et long terme sur son activité industrielle et sur sa *supply chain*.

En parallèle, différentes actions ont été mise en place au niveau d'Arkema pour appréhender au mieux les effets du changement climatique. Ainsi, afin d'orienter ses investissements vers des solutions moins émissives en carbone, un prix carbone interne a été introduit en 2016. Par ailleurs, pour renforcer sa démarche de gestion de ses ressources en eau au sein de ses sites et dans ses processus de production, Arkema a mis en place en 2016 un programme d'amélioration de la gestion de l'eau dénommé Optim'O. Pour plus de détails sur ces différentes actions, voir le paragraphe 2.4.2.3 du présent document.

Enfin, les gaz fluorés ont été identifiés comme les produits les plus exposés à l'évolution des réglementations depuis de nombreuses années et Arkema anticipe, en conséquence, déjà, les évolutions réglementaires applicables à ces derniers et qui le conduisent à développer de nouveaux mélanges ou substituts.

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

Arkema 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 d'Arkema reposent sur des technologies qui requièrent des compétences particulières de la part de son personnel. Arkema 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 Arkema 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

Arkema 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, Arkema mène une politique de fidélisation de son personnel (voir section 2.6 du présent document) 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 d'Arkema 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.

Arkema 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

s'est 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 continuent d'être renforcées dans ce domaine, notamment avec l'introduction en 2017 du programme *iSafe* destiné à partager au sein de l'ensemble du Groupe un socle de règles jugées essentielles en matière de cyber sécurité.

### Risque lié aux terrains dont Arkema n'est pas propriétaire

Bien qu'Arkema 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 d'Arkema.

### Gestion du risque

Arkema 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

Arkema 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, protection des données personnelles, fiscalité, douanes, etc.) qui diffèrent selon les pays dans lesquels Arkema est implanté.

Les services du siège et régionaux d'Arkema 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 Arkema ou l'adoption de nouvelles réglementations pourraient (i) contraindre Arkema 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 ou encore (iv) l'exclure de certains marchés s'il n'était pas en mesure de développer des produits de substitution.

Un grand nombre de ces réglementations, qui sont décrites au paragraphe 2.3.5 du présent document, 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, Arkema 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 éco toxicologie, travaillant à améliorer la connaissance des caractéristiques de danger des substances et produits fabriqués, importés et commercialisés par Arkema. L'ensemble des experts dispose 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, Arkema s'appuie sur sa R&D pour mettre au point des solutions alternatives. Ainsi, dans le domaine des résines pour peintures, Arkema 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, Arkema a mis en place une organisation spécifique pour gérer au mieux la mise en œuvre de ces réglementations.

#### Risque lié à la propriété industrielle

Arkema attache une grande importance à la propriété industrielle en matière de marques et de brevets en vue de protéger ses innovations issues de la R&D. En effet, l'ensemble des brevets et des marques détenus par Arkema constituent un patrimoine essentiel pour la conduite de son activité. Arkema est également vigilant quant au risque lié à la contrefaçon de brevets, subie ou active, ainsi qu'à tout type d'atteintes à ses droits de marques.

La contrefaçon de brevets peut être le fait de tiers à l'encontre des produits ou des procédés industriels brevetés d'Arkema. La contrefaçon de marques peut être, quant à elle, le fait de tiers qui souhaitent tirer profit de manière illégitime des investissements et de la réputation des marques d'Arkema sur le marché concerné. Ces actes ont un impact défavorable immédiat sur le chiffre d'affaires et le résultat d'Arkema et peuvent nuire à la notoriété ainsi qu'à l'image de qualité des produits concernés mais également à l'image de la Société.

La contrefaçon en matière de brevets pourrait aussi être le fait involontaire d'Arkema compte tenu en particulier du risque lié au délai pendant lequel les demandes de brevets ne sont pas rendues publiques. Des demandes de brevets déposées par des tiers et connues seulement au moment de leur publication pourraient impacter des développements en cours ou même des produits récemment mis sur le marché. Cette situation contraindrait Arkema à modifier le produit en alourdissant les charges de R&D du projet, ou à négocier des droits d'utilisation de l'élément breveté. Dans l'un ou l'autre cas, la marge du projet s'en trouverait affectée.

Une protection insuffisante de ses innovations issues de la recherche ou de ses marques pourrait avoir un impact défavorable significatif sur l'activité, les résultats ou la situation financière d'Arkema et être de nature à limiter les perspectives d'avenir d'Arkema.

#### Gestion du risque

Arkema 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 d'Arkema voir paragraphe 1.4.3 du présent document). Arkema est également attentif à toute atteinte qui pourrait être portée aux droits que lui confèrent ses brevets et ses marques. Ainsi, si des produits offerts laissent à penser que des produits ou technologies protégés, ou encore des marques, sont reproduits, Arkema peut entreprendre les actions qui lui paraissent nécessaires pour prévenir, faire cesser et sanctionner les atteintes à ses droits de propriété intellectuelle.

La maîtrise du risque est confiée à la direction Propriété Intellectuelle rattachée à la direction R&D pour les brevets et à la direction Juridique pour les marques et/ou modèles. La mission de ces directions est de traduire dans la pratique le principe, inscrit dans le Code de conduite et d'éthique des affaires d'Arkema, de respecter les droits de propriété intellectuelle et industrielle des tiers, en ne proposant aux clients que des produits qui ne sont pas couverts par des brevets de tiers valides, selon la meilleure connaissance que l'on peut en obtenir par des revues régulières des brevets de la concurrence tout au long de l'avancement des développements de nouveaux produits. La mission de la direction Juridique est, par ailleurs, de constituer des droits de marques pour désigner certaines gammes de produits et, le cas échéant, de les protéger par des modèles. À cet effet, des recherches d'antériorités préalablement aux dépôts de marques et/ou modèles sont réalisées, dans la mesure des ressources disponibles et des informations accessibles, afin d'identifier en amont les éventuels droits antérieurs de tiers susceptibles de constituer un obstacle à un nouveau projet.

#### Risque lié aux pratiques commerciales

Arkema opère dans de nombreux pays et est, à ce titre, soumis à différentes dispositions en matière de droit de la concurrence et de lutte contre la corruption ainsi qu'à la réglementation du contrôle d'exportations dans certains pays, le cas échéant. Le non-respect de l'ensemble de ces réglementations peut entraîner d'importantes amendes ainsi que des poursuites civiles et pénales à l'encontre d'Arkema et/ou de ses collaborateurs.

### Gestion du risque

Arkema a mis en place un programme de conformité et d'éthique des affaires qui couvre notamment le droit de la concurrence, le contrôle des exportations et la lutte contre la corruption. Des procédures et/ou guides existent sur chacun de ces thèmes et des formations sont dispensées au sein du Groupe afin de prévenir les comportements à risque dans ces domaines et maintenir un niveau approprié de sensibilisation sur ces sujets. (Pour plus de détails sur ce programme et ces procédures, voir le paragraphe 2.7.3 du présent document).

Par ailleurs, Arkema est particulièrement vigilant s'agissant :

- des ventes à l'export envisagées dans des pays visés par des sanctions économiques ou autres mesures restrictives, qui font l'objet d'une revue détaillée afin de prévenir tout risque d'infraction à la réglementation du contrôle des exportations ; et
- du choix des intermédiaires commerciaux auxquels elle fait appel, et ce, pour minimiser les risques de corruption.

Une cartographie spécifique des risques de corruption a en outre été élaborée. Celle-ci s'inscrit dans la démarche générale du Groupe d'établissement de sa cartographie des risques visée au paragraphe 1.7.1.4 du présent document afin de servir de guide dans le cadre de la mise en place de procédures d'évaluation des clients, fournisseurs et intermédiaires.

### Risque lié aux litiges en cours ou potentiels

Dans le cours normal de ses activités, Arkema 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 20 des notes annexes aux états financiers consolidés au 31 décembre 2017 figurant au paragraphe 4.3.3 du présent document. 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 19 des notes annexes aux états financiers consolidés au 31 décembre 2017 figurant au paragraphe 4.3.3 du présent document). 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 d'Arkema.

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 d'Arkema, lesquelles procédures, si elles connaissaient une issue défavorable, pourraient avoir une incidence défavorable sur l'activité, la situation financière ou les résultats d'Arkema.

### Gestion du risque

L'ensemble des risques juridiques liés aux litiges en cours ou potentiels font l'objet d'une revue trimestrielle. 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 d'Arkema, de tout risque ou litige affectant ou susceptible d'affecter l'activité, les résultats ou la situation financière d'Arkema. 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 2017 figurant au paragraphe 4.3.3 du présent document.

### 1.7.2.5 RISQUES FINANCIERS

Arkema 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 d'Arkema aux risques correspondants.

#### Risque de liquidité

Pour financer ses besoins d'exploitation courants et ses développements, Arkema a recours à des emprunts souscrits auprès d'établissements bancaires ou à des emprunts obligataires. Arkema 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 d'Arkema au titre de l'une de ses principales lignes de crédit, ce qui serait de nature à réduire de manière significative l'accès d'Arkema 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 21 et 22 des notes annexes aux états financiers consolidés au 31 décembre 2017 figurant au paragraphe 4.3.3 du présent document.

### Gestion du risque

La politique de financement d'Arkema, 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 d'Arkema par deux agences et maintenir une solide notation *investment grade* ;
- avoir un ratio de dette financière nette sur EBITDA inférieur à 2 ;
- 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.

Au 31 décembre 2017, Arkema présentait un profil financier solide :

- le ratio de dette nette sur EBITDA s'établissait à 0,8 ;
- Arkema disposait d'une réserve de liquidité de l'ordre de 2 milliards d'euros ; et
- Arkema disposait d'un programme EMTN, d'un plafond maximum de 2,75 milliards d'euros, destiné à lui faciliter l'accès aux marchés obligataires.

À la date du présent document :

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

En conséquence, à la date du présent document, Arkema 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, Arkema est exposé à des risques de change de différentes natures :

- le risque transactionnel lié aux opérations courantes et aux projets de développement d'Arkema ;
- le risque de conversion lié à la consolidation en euros des comptes des filiales d'Arkema, dont la devise est différente de l'euro. Les variations de ces devises par rapport à l'euro, et notamment celles du dollar US, ont eu et pourraient avoir un impact significatif sur la situation financière d'Arkema et sur ses résultats d'exploitation. Pour une indication de l'impact de l'effet de conversion, notamment du dollar US par rapport à l'euro, sur le compte de résultat et le bilan d'Arkema, il convient de se reporter aux paragraphes 4.1.5 et 4.1.9 du présent document ; et
- le risque de compétitivité lié au fait que dans la zone Euro, l'activité d'Arkema étant exportatrice, celui-ci y supporte en

proportion plus de charges d'exploitation en euros qu'il n'y génère de chiffre d'affaires dans cette devise. En conséquence, la position concurrentielle d'Arkema 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 d'Arkema sont significatives peut affecter ses résultats.

### Gestion du risque

L'objectif d'Arkema 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 d'Arkema 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 relève du Comité exécutif et sa mise en œuvre de la direction Financement/Trésorerie au travers d'instruments dérivés simples.

Pour plus de détails, il convient de se référer aux notes 22 et 23 des notes annexes aux états financiers consolidés au 31 décembre 2017 figurant au paragraphe 4.3.3 du présent document.

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

Le risque de conversion ne fait l'objet d'aucune couverture. Arkema considère en effet que ce risque est inhérent à son implantation internationale. Cependant, le risque bilanciel est réduit par la politique d'Arkema 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

Arkema est exposé à la variation des taux d'intérêt.

Au 31 décembre 2017, la dette d'Arkema était de 2 494 millions d'euros et comprenait essentiellement, 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 %, un emprunt obligataire d'un montant de 700 millions d'euros à un taux fixe de 1,50 % et un emprunt obligataire d'un montant de 900 millions d'euros à un taux fixe de 1,50 % ; ni la ligne de crédit multidevises renouvelable, ni le programme de titres négociables à court terme n'étaient utilisés au 31 décembre 2017. Les modalités de ces financements sont décrites au paragraphe 4.1.8.1 du présent document.

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 4 millions d'euros.

### Gestion du risque

La politique d'Arkema 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.
- Arkema privilégie un endettement à taux fixe en raison du niveau historiquement bas des taux. Toutefois, Arkema 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 22 des notes annexes aux états financiers consolidés au 31 décembre 2017 figurant au paragraphe 4.3.3 du présent document.

### Risques de crédit

#### Créances clients et autres débiteurs

Arkema entretient des relations avec un grand nombre de contreparties parmi lesquelles les plus nombreuses sont ses clients. Au 31 décembre 2017, le montant total des créances clients nettes de dépréciations s'élevait à 1 115 millions d'euros. Ces créances sont détaillées par échéance à la note 22.4 des notes annexes aux états financiers consolidés au 31 décembre 2017 figurant au paragraphe 4.3.3 du présent document.

L'exposition d'Arkema 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 Arkema sur ce client.

#### Gestion du risque

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

- Arkema a une base de clientèle très diversifiée et réalise moins de 25 % de son chiffre d'affaires avec ses quarante principaux clients.
- Il n'y a pas de concentration géographique du risque de crédit dans la mesure où Arkema a une répartition équilibrée de son chiffre d'affaires entre les différentes zones géographiques.
- Arkema couvre l'essentiel de son risque clients grâce à un programme global d'assurances crédit. 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. Arkema 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 d'Arkema 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 22 des notes annexes aux états financiers consolidés au 31 décembre 2017 figurant au paragraphe 4.3.3 du présent document. La politique de dépréciation des créances totalement ou partiellement non assurées est détaillée à cette même note 22.

### Placements

Le risque de placement est lié aux placements financiers auprès d'institutions financières. Arkema est en effet 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 2017, le montant des liquidités investies auprès d'établissements bancaires ou d'organismes de placement monétaire s'élevait à 1 438 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 d'Arkema.

#### Gestion du risque

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

- Arkema 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 d'Arkema avec un nouvel établissement bancaire ou financier est préalablement approuvée par la direction Financement/Trésorerie.
- Arkema 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 22 des notes annexes aux états financiers consolidés au 31 décembre 2017 figurant au paragraphe 4.3.3 du présent document.

### Risque de financement des pensions

Arkema 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 2.6 du présent document). Ces engagements 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 Arkema 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 d'Arkema est de réduire ce risque en optant chaque fois que possible pour des plans à cotisations définies. Ainsi :

- les principaux plans à prestations définies ont été fermés parfois depuis plusieurs années aux nouveaux entrants, voire, dans certains cas, à l'acquisition de nouveaux droits ;
- 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 Arkema 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 18 des notes annexes aux états financiers consolidés au 31 décembre 2017 figurant au paragraphe 4.3.3 du présent document.

### 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 Arkema opère, pourrait avoir une incidence défavorable sur l'activité, la situation financière et les résultats d'Arkema.

En outre, Arkema 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 pourraient avoir une incidence défavorable sur la situation financière et les résultats d'Arkema.

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 d'Arkema.

### Gestion du risque

L'objectif d'Arkema 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 d'Arkema. Les contrôles fiscaux sont supervisés par le département fiscal qui s'assure de la mise en œuvre des éventuelles mesures correctrices.

Arkema 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 20 des notes annexes aux états financiers consolidés au 31 décembre 2017 figurant au paragraphe 4.3.3 du présent document.

### 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 et cyber-risques associés aux systèmes d'information 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 de tout ou partie d'une unité industrielle ou d'un service ; et
- le risque d'intrusion ou d'utilisation malveillante des systèmes d'information, notamment pour dérober de l'information, détourner des sommes d'argent, perturber le fonctionnement d'installations industrielles ou inhiber les activités du Groupe.

### Gestion du risque

La direction des Systèmes d'Information du Groupe (*iTeam*) 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 pour renforcer la sûreté de ses réseaux industriels, accompagnée d'un plan d'audit de conformité régulier sur les sites de production.

En application de cette politique, *iTeam* 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, renforcement de la 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, politique de gestion des patches de sécurité, 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.

Le Centre Opérationnel de Sécurité en cours d'implémentation contribuera également au renforcement global de la sécurité en dotant le Groupe de moyens accrus de surveillance et de réaction face aux événements de sécurité pouvant survenir dans ses systèmes d'information.

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 sur les risques industriels et liés à l'environnement). Le Groupe adapte également sa politique de sécurité pour se mettre en conformité avec les nouvelles exigences réglementaires concernant la protection des données personnelles (loi européenne GDPR) ou la sécurité des réseaux et systèmes (loi européenne NIS).



Un volet comportemental complète les dispositions techniques de sécurité des systèmes d'information du Groupe avec la mise en place d'un programme de sensibilisation des employés à la cyber sécurité et à la protection de l'information. La diffusion d'un livret de règles incontournables à l'ensemble des salariés du Groupe ainsi que l'organisation régulière et périodique de sessions de sensibilisation à ces règles forment le cœur de ce programme.

Le Groupe a également souscrit une police d'assurance contre les risques de cyber sécurité auprès de compagnies d'assurances de premier plan (voir le paragraphe 1.7.1.6 du présent document).

Enfin, le Groupe s'est doté 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 LIÉS AUX PROJETS STRATÉGIQUES

#### Risque lié à l'innovation

L'innovation est un élément clé de la stratégie d'Arkema. L'activité, les résultats et les perspectives d'Arkema dépendent ainsi 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. Par ailleurs, Arkema 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

Arkema 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. Arkema concentre ses efforts de R&D sur les marchés à forte croissance comme les nouvelles énergies, 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 d'Arkema, 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 opérations de fusion, acquisition et cession d'activités

Dans le cadre de la mise en œuvre de sa stratégie, Arkema peut consentir 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 Arkema à ce titre, ce qui pourrait avoir une incidence défavorable sur ses résultats et sa situation financière.

Arkema a également réalisé de nombreuses acquisitions ces dernières années. Ces acquisitions sont susceptibles d'exposer Arkema 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 d'Arkema.

#### Gestion du risque

Arkema 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 d'Arkema 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 sociétés communes

Arkema 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 d'Arkema. Les sociétés communes comprises dans le périmètre d'Arkema sont décrites dans les notes annexes aux états financiers consolidés au 31 décembre 2017 figurant au paragraphe 4.3.3 du présent document.

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 d'Arkema, des décisions contraires aux intérêts d'Arkema 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, Arkema 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

Arkema 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 maintenir pour Arkema un pouvoir de décision. Les pactes ou accords relatifs à des sociétés communes sont décrits à la section 1.5 du présent document pour ceux qu'Arkema juge significatifs.

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

La politique d'assurance d'Arkema 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.

À la date du présent document, Arkema estime que les plafonds des couvertures qui sont décrites dans ledit paragraphe prennent en compte la nature des risques encourus par Arkema 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, Arkema 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 Arkema.

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

## 1.8 INFORMATIONS FINANCIÈRES SÉLECTIONNÉES

<i>(En millions d'euros sauf précisions contraires)</i>	2017	2016	2015
Chiffre d'affaires	8 326	7 535	7 683
EBITDA	1 391	1 189	1 057
<i>Marge d'EBITDA</i>	16,7 %	15,8 %	13,8 %
Résultat d'exploitation courant (REBIT)	942	734	604
<i>Marge de REBIT</i>	11,3 %	9,7 %	7,9 %
Résultat d'exploitation	845	717	488
Résultat net – part du Groupe	576	427	285
Résultat net courant <sup>(1)</sup>	592	418	312
Résultat net par action <sup>(2)</sup> (euros)	7,17	5,24	3,42
Résultat net courant par action <sup>(1)</sup> (euros)	7,82	5,56	4,23
Dividende par action (euros)	2,30 <sup>(3)</sup>	2,05	1,90
Capitaux propres	4 474	4 249	3 949
Endettement net	1 056	1 482	1 379
Taux d'endettement	24 %	35 %	35 %
Dette nette/EBITDA	0,8	1,2	1,3
Capitaux employés	6 554	6 829	6 466
Besoin en fonds de roulement sur chiffre d'affaires <sup>(4)</sup>	13,1 %	14,5 %	14,6 %
Provisions nettes <sup>(5)</sup>	797	863	907
Flux de trésorerie provenant de l'exploitation	1 008	821	858
Flux de trésorerie provenant des investissements nets	(448)	(664)	(1 635)
Flux de trésorerie libre <sup>(6)</sup>	565	426	442
Taux de conversion de l'EBITDA en cash <sup>(7)</sup>	41 %	36 %	42 %
Investissements courants <sup>(8)</sup>	431	423	431
Total investissements corporels et incorporels	459	445	493
Intensité capitalistique (investissements courants/chiffre d'affaires)	5,2 %	5,6 %	5,6 %
Effectifs (31 décembre)	19 779	19 637	18 912

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

(2) Conformément à la norme IAS 33, le calcul du résultat net par action prend en compte les coupons de l'obligation hybride (cf. note C.8 des notes annexes aux comptes consolidés au 31 décembre 2017).

(3) Dividende proposé à l'assemblée générale des actionnaires du 18 mai 2018.

(4) Besoin en fonds de roulement sur chiffres d'affaires défini à la section 4.1.9 du présent document.

(5) Provisions nettes des actifs non courants définies à la section 4.1.9 du présent document.

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

(7) Flux de trésorerie libre hors investissements exceptionnels et investissements sans impact sur la dette nette (définis à la note C.1 des notes annexes aux comptes consolidés au 31 décembre 2017) / EBITDA.

(8) Investissements courants définis à la note C.1 des notes annexes aux comptes consolidés au 31 décembre 2017.



# 2

## RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE D'ENTREPRISE

<b>2.1</b>	<b>APPROCHE D'ARKEMA EN MATIÈRE DE RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE D'ENTREPRISE (RSE)</b> <b>RFA</b>	<b>68</b>			
2.1.1	Introduction	68			
2.1.2	Gouvernance et éthique	69			
<b>2.2</b>	<b>LES ENJEUX ET LE PILOTAGE DE LA PERFORMANCE RSE</b>	<b>70</b>			
2.2.1	Modèle de croissance et de création de valeur	70			
2.2.2	Parties prenantes et analyse de matérialité	71			
2.2.3	Les cinq engagements RSE du Groupe	74			
2.2.4	Tableau de performance RSE	75			
<b>2.3</b>	<b>INFORMATIONS SANTÉ ET SÉCURITÉ</b> <b>RFA</b>	<b>76</b>			
2.3.1	Management de la sécurité	76			
2.3.2	Sécurité et santé des salariés	76			
2.3.3	Sécurité des procédés	80			
2.3.4	Audits	82			
2.3.5	Gestion responsable des produits	83			
<b>2.4</b>	<b>INFORMATIONS ENVIRONNEMENT</b> <b>RFA</b>	<b>87</b>			
2.4.1	Management de l'environnement	87			
2.4.2	Ressources	90			
2.4.3	Sols et biodiversité	92			
2.4.4	Émissions	93			
2.4.5	Produits et services	100			
<b>2.5</b>	<b>INFORMATIONS INNOVATION</b> <b>RFA</b>	<b>101</b>			
2.5.1	Management de l'innovation au service du développement durable	101			
2.5.2	Les réponses d'Arkema aux défis du développement durable	102			
2.5.3	Organisation et résultats de l'innovation	104			
<b>2.6</b>	<b>INFORMATIONS SOCIALES</b> <b>RFA</b>	<b>105</b>			
2.6.1	Management social	105			
2.6.2	Emploi	105			
2.6.3	Formation et développement individuel	112			
2.6.4	Écoute et dialogue	115			
2.6.5	Diversité et égalité des chances, égalité de traitement	116			
<b>2.7</b>	<b>INFORMATIONS SOCIÉTALES</b> <b>RFA</b>	<b>119</b>			
2.7.1	Management sociétal	119			
2.7.2	Actions dans le cadre des affaires institutionnelles	119			
2.7.3	Conformité et éthique	120			
2.7.4	Engagement en faveur des droits de l'Homme	121			
2.7.5	Achats, fournisseurs et sous-traitance	121			
2.7.6	Impact socio-économique direct et indirect	123			
2.7.7	Entreprise citoyenne et philanthrope	123			
<b>2.8</b>	<b>MÉTHODOLOGIE DU REPORTING</b>	<b>126</b>			
2.8.1	Note méthodologique sur les indicateurs environnementaux et sécurité	126			
2.8.2	Note méthodologique sur les informations et indicateurs sociaux, sociétaux et de R&D	129			
2.8.3	Indicateurs	131			
2.8.4	Table de concordance Grenelle II, GRI-G4 et ODD	135			
2.8.5	Avis de l'organisme tiers indépendant conformément aux dispositions de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce	139			
2.8.6	Contacts	142			

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

## 2.1

# APPROCHE D'ARKEMA EN MATIÈRE DE RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE D'ENTREPRISE (RSE)

## 2.1.1 Introduction

Dans un monde confronté à de multiples défis économiques, environnementaux et sociaux, l'ambition d'Arkema, en tant que groupe de chimie de spécialités et de matériaux avancés, est d'agir en chimiste responsable en réduisant son empreinte environnementale et en apportant à ses clients des solutions innovantes et durables. Arkema vise ainsi à garantir une croissance durable et responsable de ses activités et à répondre aux enjeux sociétaux et environnementaux de la planète.

### FOCUS

#### Thierry Le Hénaff, Président-directeur général

« Notre position stratégique d'acteur central de l'industrie dédié au service de nos clients, nous impose d'être exemplaires en matière d'impact environnemental, de sécurité et de développement durable dans la conduite de nos activités de chimiste. »

Extrait de la COP 2016, engagement au *Global Compact*

Dans cet esprit, Arkema a défini cinq engagements qui structurent sa politique RSE :

1. Faire partie des entreprises chimiques les plus performantes en matière de sécurité ;
2. Réduire l'empreinte environnementale de ses activités ;

3. Mettre des solutions pour le développement durable au cœur de sa politique d'innovation et de son offre produits ;
4. Favoriser le développement individuel et collectif des hommes et des femmes de l'entreprise ; et
5. Développer l'ouverture et le dialogue avec l'ensemble des parties prenantes.

La politique RSE du Groupe est développée en conformité avec les normes et principaux cadres internationaux en vigueur, et en particulier la charte internationale des Droits de l'homme, les principes de la Déclaration de l'Organisation Internationale du Travail (OIT), les principes directeurs de l'Organisation de Coopération et de Développement Economiques (OCDE) à l'intention des entreprises multinationales, les dix principes du Pacte Mondial des Nations Unies sur lesquelles le Groupe s'est engagé en 2014, ainsi que le programme *Responsible Care*® auquel le Groupe a adhéré en 2006.

Arkema s'est placé depuis plusieurs années dans une démarche volontaire de progrès en matière de Responsabilité Sociétale d'Entreprise, avec pour ambition de rejoindre le *Dow Jones Sustainability Index* (DJSI) à terme. L'approche du Groupe en matière de RSE est évaluée régulièrement par des parties prenantes externes, notamment les clients du Groupe ou les agences de notation extra-financières.

En 2017, les évaluations en progression très significative confirmeront la pertinence de l'approche RSE et fourniront au Groupe les axes d'amélioration pour se positionner parmi les entreprises les plus performantes de l'industrie.

**ROBECOSAM**  
We are Sustainability Investing.

Participation depuis 2015 avec une évaluation en très forte progression, cohérente avec l'ambition du Groupe d'entrer au DJSI



FTSE4Good

Renouvellement chaque année depuis l'introduction en 2015



DRIVING SUSTAINABLE ECONOMIES

Obtention de la note A- sur le *Climate change* en 2017, traduisant une progression continue sur 3 ans. Obtention de la note B en *Water* pour la première année de participation



Niveau Gold obtenu en 2015 et renouvelé en 2017



INDICES

Classification aux indices Europe 120 et Eurozone 120 depuis 2015

## 2.1.2 Gouvernance et éthique

### 2.1.2.1 LES ACTEURS DE LA RSE

L'engagement d'Arkema en matière de RSE est pleinement porté par le Président-directeur général et le Comité exécutif de façon à ce que les dimensions environnementales, économiques et sociales du Groupe soient gérées en cohérence et dans l'intérêt de l'ensemble des parties prenantes. Ainsi, l'engagement au Pacte Mondial est renouvelé chaque année (*Communication On Progress*). En interne, les politiques relatives aux dimensions environnementales, sociales et éthiques sont validées par les membres du Comité exécutif qui en assurent la diffusion et l'application dans l'ensemble du Groupe.

Arkema a ainsi déployé pour l'ensemble de ses entités une charte sécurité, santé, environnement et qualité, un code de conduite et d'éthique des affaires, un code de conduite fournisseurs, une charte de promotion et de respect des conventions de l'Organisation Internationale du Travail, une politique concernant les minerais de conflit ainsi qu'une politique relative à l'usage des produits du Groupe dans des dispositifs médicaux.

Pour concrétiser son ambition en matière de RSE, le Groupe s'appuie sur 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 (Copil RSE) oriente et accompagne la progression du Groupe en matière de RSE. Le Copil RSE est composé du directeur général Ressources Humaines et Communication et de certains directeurs fonctionnels, acteurs de la politique RSE du Groupe. Il est présidé par le directeur général Industrie. Il se réunit deux fois par an.

L'ambition RSE du Groupe, les actions envisagées et leur suivi, les principaux indicateurs et les objectifs en matière de développement durable sont définis et validés par le Comité exécutif du Groupe et présentés une fois par an au Conseil d'administration.

La gouvernance du développement durable d'Arkema est intégrée dans la gouvernance du Groupe. Ainsi, 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 RSE présentés pour l'année 2017 a fait l'objet d'une assurance modérée donnée par un OTI, comme indiqué dans son avis qui figure à la section 2.8 du présent chapitre.

### 2.1.2.2 ORGANISATION DU REPORTING RSE

L'objectif du *reporting* extra-financier est de doter le Groupe d'un outil de pilotage et de mesure d'efficacité de son programme de développement durable.

#### Périmètre et période de reporting

Le périmètre de *reporting* des informations sécurité, sociales, environnementales et sociétales est explicité dans la note méthodologique figurant à la section 2.8 du présent document. Afin d'optimiser l'organisation, la coordination et l'intégration des rapports financiers et extra-financiers, le Groupe collecte ces informations sur l'année civile.

#### Organisation et protocole du reporting

Pour collecter l'ensemble des données sécurité, environnementales, sociales et sociétales, le Groupe a défini des directives internes destinées à l'ensemble de ses sites. La campagne de *reporting* est organisée annuellement. Pour certains sujets spécifiques, des points intermédiaires sont réalisés trimestriellement afin d'identifier puis de réaliser, en temps utile, les actions correctrices éventuellement nécessaires. Ces points intermédiaires ne donnent pas lieu à publication.

#### Conformité et standards

Le Groupe publie des informations sociales, environnementales et sociétales conformément aux dispositions des articles L. 225-102-1, R. 225-105 et R. 225-105-1 du Code de commerce et suit les recommandations de la norme ISO 26000. Conformément à ces mêmes articles, ces informations font l'objet d'une vérification par un OTI qui émet un rapport comportant une attestation de présence et un avis motivé sur leur sincérité.

Le *reporting* reprend les lignes directrices de la *Global Reporting Initiative* (GRI G4). La table de correspondance se trouve au paragraphe 2.8.4 du présent document.

### 2.1.2.3 MISE EN ŒUVRE DE LA LOI SUR LE DEVOIR DE VIGILANCE

Dans le cadre de l'application de la loi n°2017-399 du 27 mars 2017 relative au devoir de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordre, le Groupe a procédé à un examen approfondi des risques d'atteintes graves envers les droits humains et libertés fondamentales, la santé et la sécurité des personnes ainsi que l'environnement, tant pour le Groupe lui-même que dans ses relations avec ses parties prenantes afin, dans un esprit de progrès permanent, de compléter les mesures de vigilance raisonnable existantes et d'établir et mettre en œuvre un plan de vigilance relatif à l'activité de l'ensemble des sociétés du Groupe.

L'examen de ces risques a été mené, de façon collaborative en impliquant les directions Développement Durable, Ressources Humaines, Hygiène, Sécurité et Environnement, Juridique, Achats, Contrôle interne et Audit interne. Les principaux risques identifiés par le Groupe, pour ce qui le concerne, figurent au paragraphe 1.7.2 du présent document et sont intégrés dans la démarche d'établissement de la cartographie des risques.

Sur les volets santé, sécurité et environnement, une démarche harmonisée, s'appuyant sur une vision développée dans la charte sécurité, santé, environnement et qualité existe de longue date au sein du Groupe. Cette démarche fait l'objet d'un pilotage global. Le système de management des risques dans ces domaines qui est décrit en détail dans les sections 2.3 et 2.4 du présent document, comprend des mesures de prévention des risques et des mesures d'atténuation des effets en cas d'incident ou accident avéré. Sur le volet des droits de l'Homme et des libertés fondamentales, le Groupe confirme son engagement décrit au paragraphe 2.7.4 du présent document et veillera, dans le cadre de son plan de vigilance, à renforcer et harmoniser autant que possible le dispositif de prévention de risque d'atteinte grave sur l'ensemble de ses entités.

Concernant les activités des fournisseurs et des sous-traitants pour lesquelles le Groupe entretient une relation commerciale établie avec ces derniers, le Groupe a déployé un code de conduite des fournisseurs, et adhéré à l'initiative *Together for Sustainability* (TfS) commune à plusieurs industriels de la chimie, qui prévoit les évaluations requises par le devoir de vigilance. Les audits menés au sein des filiales du Groupe par la direction de l'audit interne comprennent également des tests relatifs à leurs fournisseurs. Pour plus de détails sur la gestion par le Groupe de ses relations avec ses fournisseurs et sous-traitants, voir le paragraphe 2.7.5 du présent document.

Un dispositif d'alerte professionnelle a été mis en place dans le cadre de la loi Sapin II et répond également aux exigences de la loi sur le devoir de vigilance. Pour plus de détails, voir le paragraphe 2.7.3 du présent chapitre.

Dans le cadre du suivi de la mise en œuvre du plan de vigilance ainsi établi, et d'évaluation de son efficacité, le référentiel d'audit et de contrôle interne pourra, le cas échéant, évoluer pour prendre en compte d'éventuels points complémentaires qui pourraient être identifiés.

## 2.2

# LES ENJEUX ET LE PILOTAGE DE LA PERFORMANCE RSE

### 2.2.1 Modèle de croissance et de création de valeur

Comme détaillé au paragraphe 1.1.1.1 du présent document, les activités du Groupe s'insèrent dans une chaîne de valeur très diversifiée, tant au niveau des fournisseurs en amont que des clients et utilisateurs finaux en aval. Au-delà de cette chaîne de valeur commerciale, le Groupe s'inscrit dans un écosystème plus complet incluant de nombreuses parties prenantes telles que les partenaires de recherche, la communauté financière et les actionnaires, les salariés et les instances représentatives, les communautés avoisinantes, la société civile et les ONG, les pouvoirs publics ainsi que les associations professionnelles. Les différents acteurs de la chaîne de valeur et de l'écosystème ont des démarches RSE diversifiées compte tenu de leur activité, de leur historique, de leur culture et de leur stratégie.

Soucieux de créer de la valeur sur les dimensions économiques, environnementales et sociales, le Groupe s'est doté d'une politique RSE robuste.

Vis-à-vis de ses clients, le Groupe contribue à développer leur potentiel, leur performance et leur compétitivité en les accompagnant par la mise au point de solutions innovantes et durables grâce à une recherche et développement très applicative prenant en compte les attentes des utilisateurs finaux.

Vis-à-vis de ses fournisseurs, le Groupe cherche à bâtir une relation durable et s'est doté, dans ce cadre, d'un code de conduite des fournisseurs. Son adhésion à l'initiative *Together for Sustainability* démontre son engagement pour une chaîne de fournisseurs responsable, comme détaillé dans le paragraphe 2.7.5 du présent chapitre.



## 2.2.2 Parties prenantes et analyse de matérialité

### DIALOGUE OUVERT

L'écoute et le dialogue ouvert avec les parties prenantes tant internes qu'externes est une condition nécessaire pour comprendre leur attentes, établir des relations de confiance et de coopération et finalement créer de la valeur pour tous.

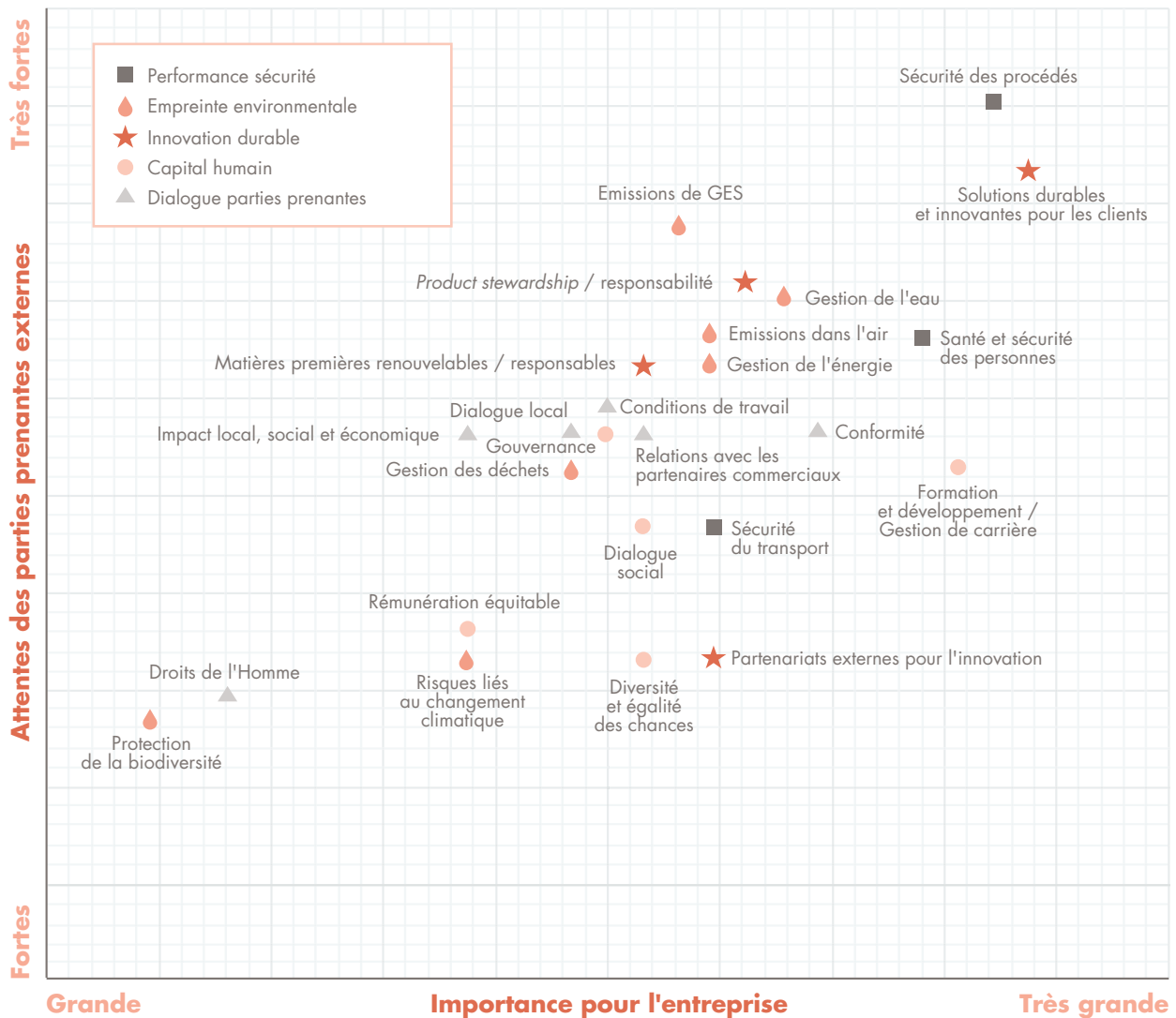
Le tableau suivant synthétise les formes d'échanges que le Groupe développe avec ses parties prenantes principales. Il renvoie aux sections du présent document pour plus de détails.

Partie prenante	Contexte et finalité du dialogue	Forme du dialogue
Clients	Relation commerciale et collaboration visant à répondre aux besoins actuels et futurs des clients et des utilisateurs finaux	Arkema développe un dialogue permanent avec ses clients à plusieurs niveaux de l'entreprise. Pour renforcer la valeur ajoutée créée, le Groupe s'appuie en particulier sur : <ul style="list-style-type: none"> <li>• une gestion dédiée de grands comptes mondiaux au sein d'un programme d'excellence commerciale ;</li> <li>• des programmes d'innovation conjoints avec nos clients ; et</li> <li>• le développement de nouvelles solutions digitales qui permettent d'augmenter cette valeur ajoutée pour nos clients et partenaires.</li> </ul>
Fournisseurs	Relation commerciale et collaboration visant à assurer les besoins actuels et futurs du Groupe et de ses clients	Arkema privilégie les fournisseurs ayant une assise mondiale (Europe, Amériques, Asie), compétitifs, innovants (y compris en technologies digitales) et s'engageant activement dans une politique RSE. Arkema entretient un dialogue ouvert avec ses fournisseurs à plusieurs niveaux de l'entreprise, de façon à ce qu'ils accompagnent le Groupe sur le court et le long terme dans ses développements.
Partenaires de recherche	Partenariats technologiques visant à renforcer les performances d'innovation du Groupe au travers d'accès à des compétences complémentaires et à des nouveautés permettant des innovations de rupture	Arkema développe des partenariats divers et sous plusieurs formes, que ce soit avec le monde académique, avec des industriels ou dans le cadre de coopérations au niveau national ou international. Pour plus de détails, se reporter au paragraphe 1.4.2.3
Communauté financière et actionnaires	Informers les marchés des résultats et principales opérations du Groupe Améliorer la compréhension du Groupe par les investisseurs, les analystes et les actionnaires individuels, par une information transparente sur ses activités, sa stratégie et ses perspectives	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Présentation des résultats ;</li> <li>• Entretiens avec les investisseurs institutionnels et les analystes ;</li> <li>• Échanges avec les agences de notation financière ; et</li> <li>• Assemblée générale.</li> </ul> Pour plus de détails, voir section 5.4 du présent document
Salariés et instances représentatives	Dialogue avec les instances de représentation des salariés et dialogue direct avec les salariés	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dialogue social permanent avec les instances de représentation des salariés au-delà du cadre légal, dans un souci de progrès social se traduisant par de nombreuses réunions d'échanges et de négociations ; et</li> <li>• Écoute et dialogue avec les salariés dans le cadre d'enquêtes internes notamment.</li> </ul> Pour plus de détails, se reporter au paragraphe 2.6.4
Communautés avoisinantes	Riverains et communautés en interaction locale avec les sites du Groupe	Le programme Terrain d'Entente® décrit au paragraphe 2.7.6. promeut une démarche de dialogue de proximité sur chacun des sites du Groupe
Société civile et ONG	Dialogue proactif et réactif	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Travail avec des ONG sur des projets spécifiques ;</li> <li>• Échanges dans le cadre de l'analyse de matérialité ;</li> <li>• Rencontres périodiques avec les médias ; et</li> <li>• Communication responsable et transparente en cas de crise.</li> </ul>
Pouvoirs publics	Contacts réguliers ou occasionnels visant à assurer le développement responsable de nos activités	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Réponse à des enquêtes périodiques ;</li> <li>• Participation à diverses instances de concertation et de travail ; et</li> <li>• Contacts ponctuels à différents niveaux (services et cabinets) sur des thématiques spécifiques.</li> </ul>
Associations professionnelles	Contribution permanente aux actions de défense des intérêts de la profession auprès des pouvoirs publics	Arkema participe activement aux groupes de travail sectoriels ou thématiques, commissions et instances statutaires au sein des associations concernées et aux actions externes de celles-ci.

## ANALYSE DE MATÉRIALITÉ

En 2016, le Groupe a réalisé, sous la forme d'une analyse de matérialité, une démarche formelle d'écoute et de consultation de ses parties prenantes sur ses enjeux de RSE. Cette cartographie des enjeux ou analyse de matérialité, reflète un niveau élevé

de cohérence entre l'appréciation des sujets matériels pour le Groupe par ses parties prenantes internes et celle de ses parties prenantes externes. Elle a également permis d'identifier des axes de progrès et d'y associer de nouveaux objectifs stratégiques.



Les sujets matériels issus de cette matrice ont été classés en trois niveaux de priorité comme suit :

	Sécurité	Environnement	Innovation	Social	Sociétal
<b>Sujets prioritaires</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sécurité des personnes et des procédés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Management des ressources (eau et énergie)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Solutions durables et innovantes</li> <li>Product stewardship et responsabilité</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Diversité et égalité des chances</li> <li>Formation et développement individuel</li> </ul>	
<b>Sujets importants</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sécurité du transport</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Changement climatique</li> <li>Impact direct des opérations sur l'environnement</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Matières premières responsables et renouvelables</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Conditions de travail</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Conformité</li> <li>Dialogue local</li> <li>Relations avec les partenaires commerciaux</li> <li>Gouvernance</li> </ul>
<b>Sujets permanents</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Protection de la biodiversité</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Open innovation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dialogue social</li> <li>Egalité de traitement</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Impact local social et économique</li> <li>Droits humains</li> </ul>

En 2017, le Groupe a poursuivi sa démarche de dialogue avec ses parties prenantes en invitant des représentants de chaque catégorie de parties prenantes externes à échanger autour des résultats de l'analyse de matérialité et des priorités qui ont été définies. Les participants ont exprimé leur satisfaction quant à cette démarche d'écoute et d'ouverture et souhaité poursuivre

la collaboration initiée sous cette forme de dialogue direct. Un engagement de rencontre annuel a été pris par le Groupe pour répondre à cette demande.

Pour étendre la portée de cette première analyse et prendre en compte les évolutions des attentes des parties prenantes, une nouvelle analyse de matérialité sera mise en œuvre en 2019.

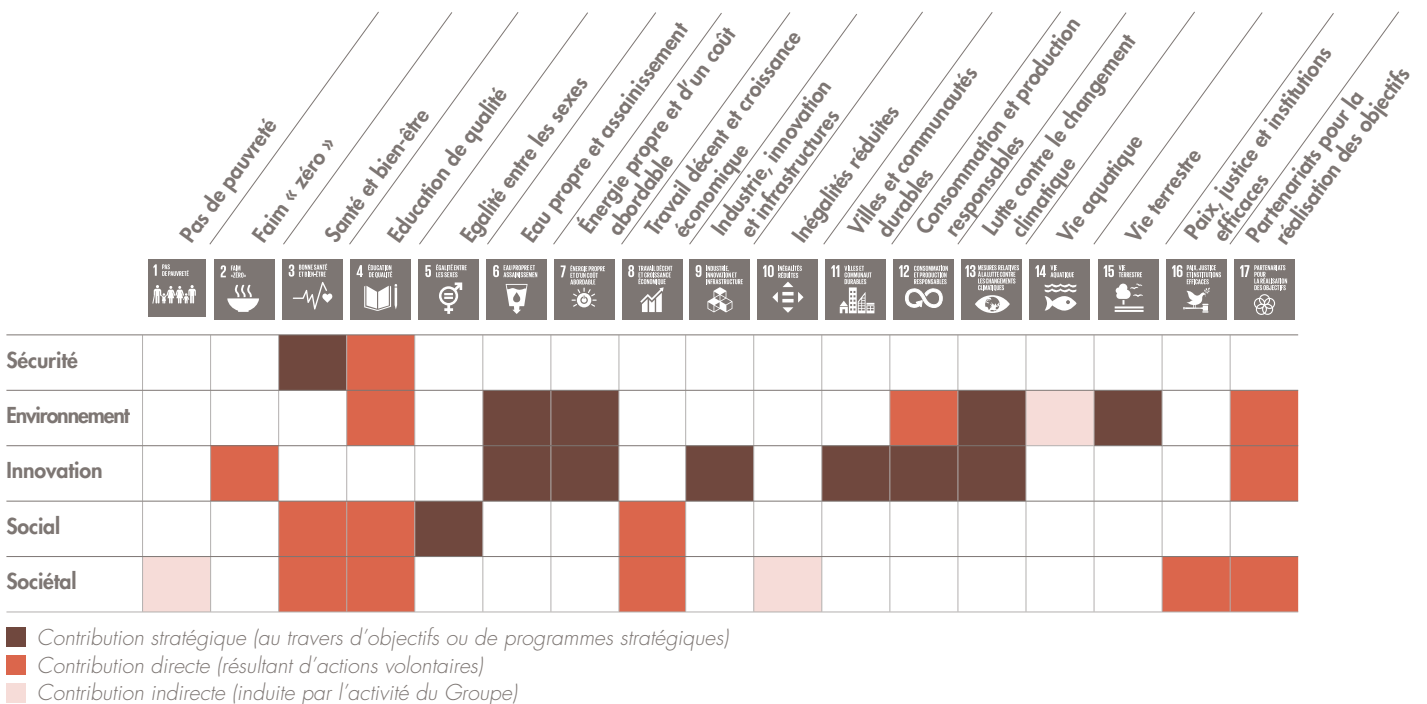
### PRINCIPAUX IMPACTS, RISQUES ET OPPORTUNITÉS

Comme l'ensemble des entreprises, Arkema au travers de ses activités interagit avec son environnement sociétal. L'identification et l'analyse des impacts du Groupe font partie de sa démarche de développement durable pour orienter ses actions vers une réduction des effets négatifs et une valorisation des effets positifs, tant pour lui-même que pour ses parties prenantes.

Ainsi, le Groupe est engagé de longue date dans une démarche continue de diminution des principaux risques, et particulièrement ceux impactant la sécurité et l'environnement (décrits au paragraphe 1.7.2 du présent document). En parallèle, grâce à sa capacité d'innovation et à son savoir-faire, Arkema développe de nouveaux produits et solutions qui constituent un champ

d'opportunités très large permettant de contribuer aux défis de développement durable (voir paragraphe 2.5.2 du présent chapitre).

Les Objectifs de Développement Durable (ODD) définis par les Nations Unies établissent les enjeux de notre monde en termes sociaux, environnementaux et économiques. Arkema se mobilise autour de ces ODD. Sur la base des attentes exprimées par ses parties prenantes, de ses activités et des cinq engagements qui structurent sa politique RSE, le Groupe a cartographié sa contribution aux ODD en identifiant l'intensité des engagements et actions au regard de ses impacts.



Les objectifs chiffrés sont présentés dans le paragraphe 2.2.4 du présent chapitre.

### 2.2.3 Les cinq engagements RSE du Groupe

#### 1. Sécurité : 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.

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.

#### 2. Environnement : réduire l'empreinte environnementale de ses activités

La diminution de l'empreinte environnementale du Groupe est un objectif partagé par l'ensemble de son personnel. 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.

#### 3. Innovation : 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'allégement des matériaux, de la lutte contre le changement climatique, de l'accès à l'eau et de l'utilisation des matières premières bio-sourcées. La politique R&D du Groupe est décrite dans la section 1.4 du présent document.

#### 4. Social : 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 et une communauté. La politique sociale mondiale du Groupe 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.

#### 5. Sociétal : 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.

## 2.2.4 Tableau de performance RSE

Le tableau suivant résume les *Key Performance Indicators* de la politique RSE du Groupe. Leur suivi et analyse permet, d'année en année, de valider la performance de la démarche RSE mise en place par le Groupe.

Les objectifs 2025 du Groupe confirment son engagement en termes de RSE. En 2017, compte tenu de l'atteinte anticipée de l'objectif environnemental de demande chimique en oxygène, il a été décidé de renforcer l'objectif 2025 à 0,60, comparé à 0,80 précédemment.

	Objectifs 2025	2017	2016	2015
<b>Sécurité</b>				
Taux de fréquence des accidents avec ou sans arrêt (TRIR) <sup>(1)</sup>	< 1,2	1,6	1,5	1,5
Part des sites ayant mis en place l'observation croisée des tâches au cours des trois dernières années	100 %	59 %	56 %	57 %
Part des sites audités selon le référentiel AIMS	100 %	69 %	63 %	61 %
<b>Environnement</b> (en EFPI relatif à 2012)				
Émissions de gaz à effet de serre	0,50	0,52	0,60	0,62
Émissions de composés organiques volatils	0,67	0,66	0,80	0,83
Demande chimique en oxygène	0,60	0,70	0,78	0,93
Achats nets d'énergie	0,85	0,89	0,92	0,98
<b>Innovation</b>				
Nombre de brevets déposés dans l'année liés au développement durable		150	116	121
Part du chiffre d'affaires réalisé à partir de matières premières renouvelables		9 %	10 %	n. a
<b>Social</b>				
Part des femmes dans l'encadrement supérieur et les dirigeants	23 à 25 %	19 %	18 %	17 %
Part des collaborateurs de nationalité non française dans l'encadrement supérieur et les dirigeants	42 à 45 %	37 %	39 %	n. a
Nombre moyen d'heures de formation par salarié		25	27	27
<b>Sociétal</b>				
Part des sites industriels ayant participé au programme Terrains d'Entente®		78 %	86 %	82 %

(1) Le TRIR comprend les accidents du personnel du Groupe ainsi que du personnel des entreprises extérieures.

S'appuyant sur l'analyse de matérialité qui positionne la sécurité des procédés et les solutions durables et innovantes comme sujets prioritaires, le Groupe a intégré en 2017 l'indicateur PSER (*Process Safety Event Rate*) correspondant au taux de fréquence des événements sécurité procédés et travaille, concernant les

solutions durables, à la définition pour 2018 d'un indicateur relatif à sa contribution aux Objectifs de Développement Durable des Nations Unies. Des objectifs sur ces deux indicateurs seront définis après une période de suivi.

## 2.3 INFORMATIONS SANTÉ ET SÉCURITÉ

### FAIRE PARTIE DES ENTREPRISES CHIMIQUES LES PLUS PERFORMANTES EN MATIÈRE DE SÉCURITÉ

#### 2.3.1 Management de la sécurité

Dans la conduite de ses opérations, le Groupe place la sécurité et la protection de la santé et de l'environnement au centre de ses priorités et en a fait un axe majeur de sa politique RSE. Le Groupe s'est ainsi engagé dans la démarche *Responsible Care*<sup>®</sup>, une démarche volontaire de l'industrie chimique pour la gestion responsable des activités et des produits fondée sur une dynamique de progrès continus.

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. Elle intègre la réglementation applicable et les exigences propres au Groupe, qui ont été formalisées dans une Charte sécurité, santé, environnement et qualité et dans un référentiel mondial : le manuel hygiène, sécurité, environnement (HSE). Cette charte et ce référentiel sont à la base des systèmes de management HSE de toutes les entités du Groupe.

L'analyse de matérialité réalisée en 2016 a confirmé que la sécurité des personnes et des procédés constituait un des enjeux majeurs de la démarche RSE du Groupe.

Le Groupe a concrétisé ses engagements en matière de sécurité avec trois objectifs pour 2025 qui traduisent sa volonté de continuer à améliorer ses performances dans ce domaine.

#### OBJECTIFS 2025

Réduction du taux de fréquence des accidents avec ou sans arrêt (TRIR) à un niveau inférieur à 1,2

Extension à 100 % des sites\* du Groupe de son programme d'observation croisée des tâches

Audit de 100 % des sites\* du Groupe selon son référentiel intégré *Arkema Integrated Management System (AIMS)*

Pour mettre en œuvre cette politique, le Groupe s'est doté d'une direction Sécurité Environnement Groupe qui couvre un périmètre mondial en s'appuyant sur des experts en sécurité et en environnement dans chaque région.

#### 2.3.2 Sécurité et santé des salariés

Arkema place la santé et la sécurité de son personnel et de celui des entreprises extérieures au cœur de ses valeurs et considère que tous les accidents du travail sont évitables.

Dans une démarche de prévention et d'amélioration continue, le Groupe s'engage à assurer de bonnes conditions de travail pour chacun, notamment grâce aux analyses de risques santé et sécurité au poste de travail et à l'analyse de la typologie des accidents.

Le Groupe a le même niveau d'exigence en matière de sécurité pour le personnel des entreprises extérieures intervenant sur ses sites industriels que pour ses propres collaborateurs. Ainsi,

l'ensemble de ces personnes participe systématiquement aux actions de sensibilisation au développement de la culture sécurité et aux démarches et programmes sécurité du Groupe. Le suivi des performances sécurité du Groupe intègre ainsi le taux des accidents du personnel du Groupe et des entreprises extérieures.

Par ailleurs, le Groupe a fait de la prévention de la pénibilité un axe prioritaire avec la mise en place d'un programme dédié comprenant notamment, depuis plusieurs années, l'ergonomie au poste de travail. Le bien-être et la qualité de vie au travail constituent également un axe important de la protection de la santé du personnel.

\* Pour les sites de sociétés nouvellement acquises, le déploiement de ce programme ou référentiel se fait dans un délai d'environ trois ans.

### 2.3.2.1 LA SÉCURITÉ DES PERSONNES

#### Mise en œuvre d'une 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 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 sécurité partagée par tous les collaborateurs, le Groupe s'appuie sur différents outils :

- la formation générale HSE pour les nouveaux arrivants ;
- les programmes « Sécurité en Action » et les « Essentiels » ;
- les activités de terrain (observations croisées, audits flash, inspections générales planifiées, tournées sécurité, audits de sécurité terrain, etc.) ;
- les formations spécifiques comme « SafeStart® », « Facteurs humains et organisationnels de la Sécurité », « Culture Sécurité et Leadership », « Transport Matières Dangereuses » et « Gestion de Crise » ; et
- l'Arkema Safety Academy, programme qui s'adresse à tous les salariés du Groupe avec l'objectif de partager les enjeux, la politique et les outils en matière de sécurité.

Certains de ces outils sont détaillés dans les paragraphes suivants.

#### L'effort en formation sécurité

En 2017, le nombre d'heures de formation sécurité <sup>(1)</sup> s'élève à 207 581, soit 15 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 13 566, soit 71 % du personnel du Groupe <sup>(1)</sup>.

De même, les formations *e-learning* consacrées à la sécurité ont été suivies par plus de 6 000 personnes en 2017, soit 33 % du personnel du Groupe <sup>(1)</sup>.

## FOCUS

### Apport des neurosciences dans l'approche comportementale

En 2017, accompagné par un docteur en neurosciences, le Groupe a lancé une réflexion sur les mécanismes liés à l'erreur humaine et en particulier l'erreur des experts (comme le sont la plupart des employés du Groupe dans leurs métiers respectifs). Concrètement, les enseignements se traduisent par des actions simples permettant d'agir sur la dimension comportementale et ainsi d'éviter des accidents ou d'en limiter les conséquences.

#### « Sécurité en Action » et les « Essentiels »

Les programmes « Sécurité en Action » et les « Essentiels », qui concernent les collaborateurs du Groupe et les employés des entreprises extérieures intervenant sur les sites du Groupe, sont

déployés à l'échelle mondiale. Le programme « Sécurité en Action » a pour objectif de promouvoir et renforcer la culture sécurité de tous tandis que les « Essentiels » définissent un ensemble de règles qui doivent être respectées et faire l'objet d'une application sans compromis.

#### L'observation croisée des tâches

Le principe de l'observation croisée des tâches vise à renforcer 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). Dans la phase de déploiement actuellement en cours, les collaborateurs à qualifications identiques sont ainsi amenés à s'observer mutuellement au cours de la réalisation de leurs tâches.

À ce jour, les observations croisées des tâches ont été mises en œuvre avec succès aux États-Unis et sont en cours de déploiement en Asie et dans les principaux pays d'Europe.

En 2017, 59 % des sites ont mis en place ce programme d'amélioration de la sécurité par l'observation croisée des tâches, contre 56 % des sites en 2016. L'objectif à horizon 2025 prévoit un déploiement sur la totalité des sites.

Dans le cadre de cette démarche d'observation croisée des tâches, Arkema a mis en place des programmes spécifiques tels que *Smart Zone* et *SafeStart®* :

#### • *Smart Zone* : l'identification et le traitement des écarts

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 ainsi un suivi efficace et rapide.

#### • *SafeStart®* : l'individu comme acteur de sa sécurité

Pour passer d'une culture sécurité de discipline à une culture sécurité d'adhésion, le Groupe a intégré le développement de la démarche *SafeStart®* qui repose sur l'auto-observation et l'observation des autres afin de repérer les états critiques (précipitation, frustration, fatigue et excès de confiance) qui peuvent causer des erreurs critiques (inattention du regard, ligne de tir, distraction et perte d'équilibre, de prise ou d'adhérence) transformant des risques mineurs en risques majeurs. Les techniques de réduction des erreurs critiques permettent ainsi d'améliorer la prévention des accidents. En 2017, il a été décidé de former l'ensemble du personnel aux fondamentaux de cette approche d'ici 2020.

#### Intégration des parties prenantes dans la démarche

En France, de nombreux établissements organisent, une à deux fois par an, des journées consacrées à la sécurité avec leurs principales entreprises extérieures, auxquelles participent le personnel HSE local, le responsable du contrat et le responsable commercial de l'entreprise extérieure. Lors de ces journées, le

(1) Dans les établissements détenus par le Groupe à 50 % et plus et dont l'effectif est supérieur à 30 salariés.

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.

Certaines entités telles que l'activité résines de revêtement réalisent annuellement une enquête de satisfaction auprès de ses salariés avec un focus particulier sur la sécurité. Pour aller plus loin, le Groupe a préparé en 2017 un outil d'évaluation de l'engagement et de la culture sécurité de ses collaborateurs. Il a été présenté à l'ensemble des établissements français. En 2018, ceux-ci vont progressivement déployer cet outil de mesure, qui sera également présenté aux sites européens.

### Le taux de fréquence des accidents

Le Groupe se place parmi les meilleurs acteurs du secteur en termes de performance sécurité et confirme la très nette dynamique d'amélioration des résultats sécurité observée depuis plusieurs années, grâce notamment à l'implication forte de tous les salariés.

## OBJECTIF 2025

Afin de poursuivre ses efforts, le Groupe s'est fixé pour objectif en 2025 d'atteindre un TRIR (taux de fréquence des accidents avec ou sans arrêt par million d'heures travaillées) inférieur à 1,2.

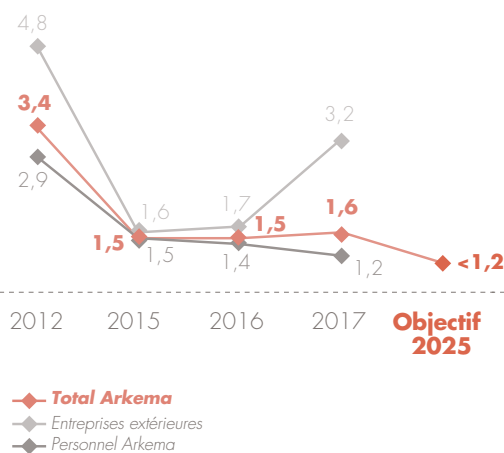
Après plusieurs années de forte amélioration, le Groupe a poursuivi en 2017 la consolidation de sa performance sécurité à un très bon niveau avec un TRIR de 1,6, quasiment stable par rapport à une très bonne année 2016. Cette performance est atteinte grâce à d'excellents résultats pour le personnel organique avec une baisse du TRIR à 1,2 en 2017 comparé à 1,4 en 2016, qui a permis de compenser un décalage observé pour le personnel des entreprises extérieures, dont le TRIR a augmenté à 3,2 et pour lequel les actions de prévention seront renforcées en 2018 et au-delà.

Par ailleurs, le Groupe a amélioré très significativement sa performance de réduction en matière d'accident avec arrêt grâce aux actions engagées s'agissant de prévention. Le LTIR (taux d'accidents avec arrêt), caractérisant la sévérité des accidents, a ainsi atteint 0,6 en 2017 contre 0,9 en 2016. La durée moyenne des jours perdus par accident avec arrêt s'établit à 44 jours en 2017, pour l'ensemble du personnel organique et du personnel des entreprises extérieures contractantes sur les sites du Groupe, contre 24 en 2016. Cette augmentation est principalement liée aux accidents avec arrêt du personnel des entreprises extérieures pour lesquels la durée moyenne des jours perdus par accident s'élève à 62 jours. En ce qui concerne le personnel organique, cette durée moyenne est de 32 jours. En 2018 et au-delà, les actions seront donc renforcées auprès des entreprises extérieures. Aucun accident mortel n'a été enregistré depuis 2013.

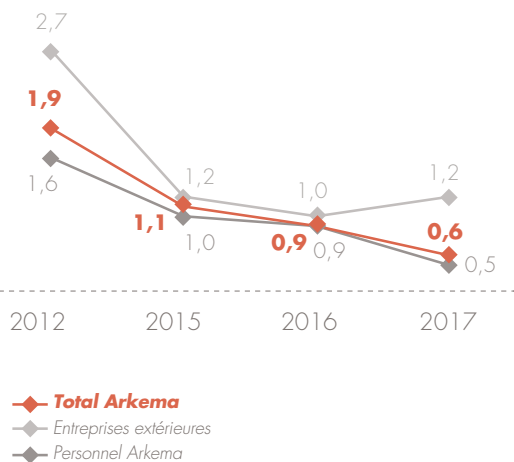
Les graphiques ci-après présentent, pour les années 2015 à 2017, le taux de fréquence des accidents du travail du Groupe, en nombre

d'accidents par million d'heures travaillées, établi selon la note méthodologique figurant à la section 2.8 du présent chapitre. Ils reprennent également les données pour 2012, année de référence utilisée pour fixer les objectifs RSE long terme du Groupe.

### ACCIDENTS AVEC ET SANS ARRÊT (TRIR) <sup>(1)</sup>



### ACCIDENTS AVEC ARRÊT (LTIR) <sup>(1)</sup>



Concernant les employés du Groupe, 42 d'entre eux ont fait l'objet d'accidents déclarés enregistrés pour le calcul du TRIR en 2017, dont 16 avec arrêt, sur un effectif mondial de 19 779 personnes. Pour les entreprises extérieures, 27 accidents déclarés ont été reportés, dont 11 avec arrêt. L'analyse des données montre que le nombre d'accidents de gravité élevée est en diminution et que ces accidents restent très minoritaires. Pour les années futures, le Groupe maintient son ambition de réduire encore ce nombre.

Dans sa volonté de réduction constante des accidents graves, Arkema a décidé de lancer en 2017 une démarche d'identification des accidents potentiellement graves. Ainsi, les efforts de prévention pourront ensuite être focalisés prioritairement sur ces types d'accident, afin d'accroître l'efficacité de la prévention.

(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 d'une journée ou plus.



### 2.3.2.2 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 et au niveau de chaque site de production, les salariés du Groupe pourraient avoir été exposés à ces substances et développer des pathologies spécifiques en conséquence.

Ainsi, comme la plupart des groupes industriels, le Groupe a, par le passé, eu recours à différents composants d'isolation ou de calorifugeage à base d'amiante dans ses installations industrielles. En conséquence, certains salariés ont pu y 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. Le risque sanitaire est décrit au paragraphe 1.7.2 du présent document.

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 de 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 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, afin 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 2017, 56 maladies professionnelles ont été déclarées sur le périmètre du Groupe, dont 23 liées à l'exposition à l'amiante et 4 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. Au niveau mondial, le Groupe travaille à l'informatisation de ces données d'évaluation des risques avec l'outil dédié STARMAP (voir paragraphe 2.3.2.4 du présent chapitre) qui permet ainsi d'assurer la traçabilité interne. A fin 2017, 48 % des sites dans le monde ont intégré leur évaluation des risques au poste de travail dans l'outil STARMAP.

### 2.3.2.3 LE SUIVI MÉDICAL

En 2017, un suivi médical régulier existe dans 93,6 % des sociétés du Groupe représentant 93,9 % des salariés du Groupe.

### 2.3.2.4 LES CONDITIONS DE SANTÉ AU TRAVAIL

En matière de protection de la santé au travail, Arkema a engagé des actions de progrès permanents en matière de prévention de la pénibilité au travail, du stress, des risques au poste de travail et plus largement du bien-être au travail.

#### Intégration de l'ergonomie et prévention de la pénibilité au travail

Depuis 2012, le Groupe a démarré une démarche d'intégration de l'ergonomie et de prévention de la pénibilité au travail. En France, un nouvel accord en faveur de la prévention de la pénibilité et de l'intégration de l'ergonomie a été signé en 2016 par l'ensemble des organisations syndicales, s'inscrivant dans la continuité du précédent. Dans ce cadre, de nombreuses actions ont contribué à l'amélioration des conditions de travail comme :

- des études ergonomiques menées sur des postes de travail ;
- l'aménagement des postes de travail ;
- le développement d'outils d'aides à la manutention ;
- le développement des compétences en interne par la mise en place d'un réseau de référents ergonomie ; et
- l'intégration de l'ergonomie dans les projets de conception industrielle.

De nombreuses actions d'amélioration des situations de travail ont pu être menées dans le cadre du déploiement de cette démarche. A titre d'exemple, après le projet majeur d'ergonomie au poste de travail mis en place sur le site de Honfleur (France), la démarche a été intégrée dans le projet d'aménagement d'une nouvelle installation de l'unité Orgasol de Mont. Des améliorations concrètes ont ainsi été apportées sur le poste de désensachage suite aux observations de terrain.

#### FOCUS

##### Ergonomie au poste de travail

L'approche ergonomie au poste de travail est intégrée dans tous les grands projets grâce à l'exploitation de maquettes 3D. Ces maquettes sont développées par les experts techniques dans le cadre de la stratégie digitale du Groupe.

Le réseau des référents « ergonomie » (comprenant un à deux référents par établissement au sein d'Arkema France) a été constitué en 2016 et a bénéficié d'un cycle de formation initiale de 6 jours à l'ergonomie. Depuis sa création, le réseau s'est réuni trois fois, afin de partager les bonnes pratiques. En 2018, il poursuivra son élargissement et continuera à se réunir au moins deux fois par an.

### Prévention du stress et qualité de vie au travail

En France, Arkema France a initié dès 2008 une démarche de prévention individuelle et médicale du stress au travail. Cette démarche s'appuie sur un diagnostic de l'état de stress des salariés établi dans le cadre de la visite médicale (OMSAD, Observatoire Médical du Stress, de l'Anxiété et de la Dépression). Le Groupe a également engagé 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 ».

En 2017, les principales actions menées dans ce domaine ont été les suivantes :

- poursuite des initiatives locales sur la qualité de vie au travail (QVT) : conférences, ateliers, journées QVT ;
- nouvelle cartographie des résultats OMSAD pour Arkema et l'ensemble des établissements concernés : communication des résultats à l'observatoire central de la prévention du stress au travail et aux observatoires locaux ;
- évolution des actions de formation des managers sur la prévention du stress au travail et des risques psychosociaux et sur le développement de la qualité de vie au travail ;
- évolution de la prise en compte des risques psychosociaux dans le document unique décrivant les facteurs de risque au poste de travail ; et
- évolution du questionnaire OMSAD avec l'introduction de questions sur le bien-être au travail.

Par ailleurs, le Groupe met en place progressivement un dispositif de télétravail en accord avec la hiérarchie et le salarié intéressé.

Cette démarche de prévention collective du stress au travail a fait l'objet d'un accord chez Arkema France, signé par quatre organisations syndicales sur cinq. Avec cet accord, le Groupe

réaffirme son ambition d'offrir à ses salariés un cadre de vie professionnelle propice au bien-être au travail. Cet accord prévoit des actions de formation et de communication, la mise en place d'un processus de repérage des terrains à risque suivi de leur analyse pour identifier les facteurs de stress et mettre en place des actions correctrices.

### 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 dénommé STARMAP, qui permet de mieux prévenir les risques santé et sécurité en bénéficiant de bibliothèques de données et de bonnes pratiques partagées au niveau mondial.

### 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 leur date de départ 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 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 19 des notes annexes aux états financiers consolidés au 31 décembre 2017 figurant au paragraphe 4.3.3 du présent document.

## 2.3.3 Sécurité des procédés

Le Groupe porte une grande attention à l'analyse des risques liés à l'ensemble de ses procédés de production, de transport, de chargement/déchargement et de stockage. Il attache une importance toute particulière au retour d'expérience, tant interne qu'externe au Groupe, concernant les incidents, les accidents et également les bonnes pratiques de maîtrise des risques industriels.

L'analyse de ces risques vise à identifier et maîtriser les risques potentiels pouvant causer des dommages aux personnes, à l'environnement ou aux biens. Cette approche conduit à rechercher des procédés intrinsèquement plus sûrs et à mettre en place des mesures de maîtrise des risques privilégiant la prévention.

Cette analyse est effectuée dans le respect des réglementations applicables, à partir d'études systématiques qui s'appuient sur des méthodes reconnues, choisies en fonction du type de procédé, de la complexité des opérations et de la taille de l'installation. Elle prend notamment en compte (i) les dangers liés aux propriétés des produits chimiques utilisés, (ii) les risques liés aux conditions opératoires, aux caractéristiques des équipements et aux défaillances potentielles techniques et humaines, (iii) les risques liés à l'implantation des unités sur un site et à leurs interactions potentielles et (iv) les risques naturels.

Les risques ainsi identifiés sont hiérarchisés en utilisant une approche semi-quantitative développée et animée par un réseau d'experts répartis en Europe, aux États-Unis et en Asie. Ces experts sont également en charge de la préparation des directives, procédures et guides indispensables à la maîtrise des risques.

L'analyse des risques ainsi que la mise en œuvre des mesures nécessaires pour les maîtriser sont réalisées avant la mise en place de nouveaux procédés, de nouvelles installations, d'opérations faisant intervenir des nouveaux produits chimiques ou avant toute extension ou modification d'une installation existante. Les analyses de risques sont périodiquement mises à jour.

Ainsi le Groupe apporte régulièrement des améliorations à ses unités de production existantes : les investissements du Groupe consacrés à la sécurité, à l'environnement et au maintien à niveau des unités industrielles se sont élevés à 242 millions d'euros pour l'exercice 2017 (contre 240 millions d'euros pour l'exercice 2016).

Par ailleurs, le Groupe investit fortement dans le renforcement d'une culture sécurité des procédés chez ses collaborateurs. Outre les formations techniques relatives aux outils et méthodes de la sécurité des procédés, des experts du *Center for Chemical Process Safety* de l'*American Institute of Chemical Engineers* animent des séminaires aux États-Unis, en Europe et en Asie à destination des personnels de sites et des managers.

En France, les plans de prévention des risques technologiques (PPRT), mis en place en application du code de l'environnement, permettent de maîtriser l'urbanisation autour des sites Seveso seuil haut du Groupe. À fin 2017, 16 sites exploités par le Groupe en France font l'objet d'un PPRT pour lesquels le Groupe sera amené à participer au financement des mesures associées d'ici 2018. 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, entraîne également la mise en place de mesures de maîtrise des risques sur l'ensemble des sites soumis à autorisation au titre de la réglementation des installations classées.

En Europe, à la date du présent document, 35 sites de production du Groupe font l'objet d'une vigilance accrue conformément aux dispositions de la directive 2012/18/UE du 4 juillet 2012 dite « Seveso 3 » relative aux accidents majeurs impliquant des substances dangereuses, qui impose notamment la mise en place de systèmes de gestion de la sécurité et la mise à jour régulière des études de dangers.

Aux États-Unis, la maîtrise des risques d'accident industriel est notamment réglementée dans le cadre des lois *Superfund Reauthorization Act*, *Risk Management Process* et *Emergency Planning and Community-Right-to-Know Act*. 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 et 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 et le stockage de produits très dangereux.

## GESTION DE CRISE

Les procédures de gestion de crise 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, survenant à l'intérieur des sites du Groupe ou lors d'accidents de transport.

Un système d'astreinte est organisé tout au long de l'année. Il permet de gérer un événement par la mise en place d'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 régulièrement réalisés.

## LES INCIDENTS PROCÉDÉS : PROCESS SAFETY EVENTS (PSE)

En terme de sécurité des procédés, l'objectif du Groupe est de diminuer le plus possible le nombre d'incidents sécurité procédés. Depuis 2017, Arkema a décidé d'utiliser les nouveaux critères de l'ICCA (*The International Council of Chemical Associations*).

Les PSE majeurs sont communiqués dans les plus brefs délais aux membres du Comité exécutif d'Arkema ainsi qu'aux riverains en cas de nuisance.

Depuis 2013, le nombre d'incidents procédés est revu à chaque réunion du Comité exécutif.

En 2017, le taux de PSE (nombre de PSE par million d'heures travaillées), selon les nouveaux critères ICCA/CEFIC, est de 4,7.

## LES ÉVÈNEMENTS TRANSPORT

Ces événements concernent le transport et la manipulation des marchandises dangereuses et non dangereuses, aux postes de chargement et de déchargement, sur les sites du Groupe et en clientèle. La distinction entre événements majeurs et événements mineurs s'effectue au moyen de 6 critères basés en grande partie sur les réglementations de transport de matières dangereuses en vigueur.

Depuis 2016, les événements majeurs sont présentés trimestriellement en réunion du Comité exécutif.

### 2.3.4 Audits

La mise en place de la démarche sécurité du Groupe est régulièrement contrôlée par des audits permettant notamment de mesurer les progrès et d'harmoniser les pratiques. Ces audits constituent un élément important de management.

Afin de se doter d'un outil de contrôle efficient, Arkema a développé 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. Il réunit les exigences propres au Groupe et celles issues des normes auxquelles le Groupe adhère telles que ISO 9001, ISO 14001, OHSAS 18001 et ISO 50001. 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. Ces audits sont réalisés tous les trois ans. Ils sont complétés par un audit de suivi tous les ans.

**Pour 2025, l'objectif à atteindre est de 100 % des sites ayant fait l'objet d'un audit AIMS au cours des trois dernières années.**

	2017	2016	2015
% des sites audités AIMS au cours des trois dernières années	69	63	61

La progression du pourcentage de sites audités AIMS sur les trois dernières années illustre la poursuite du déploiement de ce programme, en particulier sur les sites de Bostik intégrés début 2015.

De nombreux sites sont audités simultanément selon le référentiel AIMS et selon différentes normes internationales, pour obtenir ou

renouveler des certifications externes, en fonction des spécificités de ces sites. L'évolution du nombre de sites ainsi certifiés sur les trois dernières années est présentée dans le tableau ci-dessous et démontre pour 2017, comme pour les années précédentes, l'effort constant du Groupe en la matière :

Nombre de sites certifiés selon le référentiel	2017	2016	2015
ISO 9001	150	130	135
ISO 14001	84	72	74
OHSAS 18001	74	66	71
ISO 50001	29	21	17

La part des sites du Groupe certifiés OHSAS 18001 est de 45 % en Europe, 43 % en Amérique du Nord et 49 % en Asie. Par ailleurs, le Groupe réalise chaque année un grand nombre d'audits internes autres que les audits AIMS, tels que :

- des audits de sécurité opérationnelle : audits de chantiers, revues de prédémarrage, audits de sécurité opérationnelle sur des sujets tels que l'intégrité mécanique et les atmosphères explosives ;
- des audits de sécurité des procédés qui regroupent, entre autres, la protection incendie, les audits post-incidents, la revue des analyses de risques et des revues spécifiques sur le management des MMRI ;
- des audits de transport de matières dangereuses réglementaires ;
- 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* pour la voie terrestre, le *Chemical Distribution Institute* pour la voie maritime ou l'*European Barge Inspection Scheme* pour la voie fluviale. Certains emballages sont également vérifiés ; et

- des audits de sécurité terrain menés par les employés des sites pour évaluer, de manière continue et durable, la culture sécurité et la conformité des installations. Ces audits comprennent les audits de tâche ou de processus, les audits flash de courte durée, les inspections générales planifiées et les tournées sécurité réalisées par l'encadrement. Ils concernent l'ensemble des personnels présents, employés du Groupe ou d'entreprises extérieures. Ils s'appliquent à toutes les activités comme la production, la logistique, la maintenance, les bureaux ou les chantiers d'investissement ou d'arrêts.

En plus des audits, des actions de soutien sécurité sont menées par les équipes de la DSEG auprès de certains sites dont les performances sont en décalage par rapport au reste du Groupe ou qui ont des spécificités. Les experts DSEG partagent 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. En 2017, la DSEG a poursuivi ses actions spécifiques d'assistance aux établissements pendant les phases d'arrêt général usine et a intensifié sa participation à des événements organisés par des *Business Lines*, des usines (réunions annuelles avec les entreprises

extérieures partenaires) ou des directions fonctionnelles (maintenance, R&D...).

Le retour d'expérience constitue un autre axe de management important dans le déploiement de la démarche sécurité du Groupe. Il consiste à partager les incidents pertinents afin d'éviter qu'ils ne se reproduisent. Ce partage s'effectue à une échelle

globale, au travers de différents réseaux (géographiques, métiers, technologiques). Si un incident notable survient, une alerte sécurité est déclenchée, par le biais de ces réseaux, entraînant la mise en œuvre d'actions correctrices sur les sites du Groupe susceptibles de rencontrer le même incident. Le processus de retour d'expérience permet d'améliorer le savoir-faire du Groupe en matière de sécurité et de s'assurer de l'efficacité des mesures prises.

### 2.3.5 Gestion responsable des produits

Arkema prend en compte la santé, la sécurité et la protection de l'environnement dès la conception de ses produits et sur l'ensemble de leur cycle de vie.

Cette démarche qui, sur certains aspects, va au-delà de la réglementation, implique tous les acteurs de la chaîne produit depuis le fournisseur de matières premières jusqu'au client final.

Cet engagement du Groupe pour une gestion responsable des produits est traduit dans sa Charte sécurité, santé, environnement et qualité et par son adhésion à la charte globale *Responsible Care*® de l'ICCA (*International Council of Chemical Associations*). Arkema participe, entre autres, aux programmes internationaux de l'ICCA, tels que le programme *High Production Volume* (HPV) qui vise à fournir à l'échelle mondiale des données harmonisées et des évaluations initiales de danger pour environ mille substances chimiques.

Arkema veille, par son organisation et par l'expertise scientifique et réglementaire qu'il a développée depuis de très nombreuses années, à définir des feuilles de route HSE produit par pays, adaptées au contexte local, assurant ainsi une amélioration permanente et un niveau de connaissance élevé des caractéristiques des produits et de leurs conditions d'utilisation. Par ailleurs, le Groupe, au travers de son référentiel AIMS, s'assure que les risques HSE produit liés aux modifications, en particulier de composition ou de procédés de fabrication, sont maîtrisés.

#### 2.3.5.1 LA CONFORMITÉ RÉGLEMENTAIRE

La conformité à la réglementation est un élément clé de la sécurité des produits pour les clients, l'ensemble de la chaîne de valeur et les parties prenantes.

Au cours des dernières années, Arkema a déployé le GHS *Globally Harmonised System of Classification and Labelling of Chemicals* ou Système Harmonisé de Classification et d'Étiquetage et a mis en œuvre la réglementation REACH en Europe.

#### Déploiement du GHS

Le GHS est une initiative majeure des Nations Unies qui vise à harmoniser les différents systèmes existants dans le monde en matière de classification et d'étiquetage des produits. Le Groupe a déployé ce système dans tous les pays l'ayant adopté dans le respect des transpositions locales.

En Europe, le GHS a été transposé dans le cadre du règlement CLP « Classification, Étiquetage et Emballage des substances et mélanges ». Arkema a, dans les délais fixés par ce règlement, réévalué et classé toutes les substances contenues dans son portefeuille produits et a mis à jour les fiches de données de sécurité et les étiquettes associées.

Par ailleurs, Arkema a déployé ce système dans les délais réglementaires dans les autres zones du monde notamment aux États-Unis, en Corée du Sud, en Chine, en Malaisie, en Australie et en Turquie. Ce déploiement se poursuit dans chaque pays où le GHS est en cours d'adoption comme le Canada et la Russie.

#### Mise en œuvre de REACH (*Registration, Evaluation, Authorization and Restriction of Chemicals*) en Europe

Ce règlement européen vise à changer en profondeur le mode de gestion des substances chimiques en améliorant leur niveau de connaissances, en analysant les risques environnementaux et sanitaires et en définissant des mesures de gestion des risques résultant de leur utilisation ou de leur fabrication. Arkema 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. Arkema satisfait ainsi aux exigences de la réglementation REACH en matière d'enregistrement, évaluation, autorisation et restriction des produits chimiques.

La conformité à REACH est centralisée au niveau Groupe au sein de la direction Sécurité Environnement Produit dotée d'une équipe d'experts toxicologues, écotoxicologues et réglementaires

qui assurent la mise en œuvre de cette réglementation. Plus particulièrement, Arkema a procédé aux enregistrements suivants auprès de l'ECHA (*European Chemicals Agency*) :

	Nombre de substances	Substances pour lesquelles Arkema est déclarant principal ou déclarant unique	Nombre de dossiers soumis à l'ECHA	Dossiers acceptés par l'ECHA
Échéances 2010 et 2013	277	122	311	100 %
Échéance 2018	146	49	129	70 %

Au total, Arkema prévoit d'enregistrer 423 substances. Ce chiffre a pu être affiné après les deux premières étapes d'enregistrement et après enquête auprès des activités sur l'évolution de leur portefeuille de produits. Sur la période 2016 à 2020, la mise en place de cette nouvelle réglementation devrait représenter un coût d'environ 25 millions d'euros, soit un coût global pour le Groupe entre 2008 et 2020 estimé à environ 65 millions d'euros.

Le Groupe met à jour régulièrement ses dossiers d'enregistrement de substances suite à l'acquisition de nouvelles informations ou à la demande de l'ECHA. En 2017, les mises à jour de manière préventive en vue d'améliorer les dossiers ont encore représentées environ 40 % de l'activité maintenance des dossiers.

Par ailleurs, Arkema suit le plan d'action continu communautaire d'évaluation des substances (*Community Rolling Action Plan - CoRAP*) lancé par les autorités à la suite de la première phase d'enregistrement. Une fois l'évaluation effectuée, des informations complémentaires peuvent être demandées avant de pouvoir conclure sur la maîtrise des risques. Au final, cela peut conduire à proposer des mesures de gestion des risques à l'échelle de l'Union européenne telles que des restrictions, l'identification de substances très préoccupantes ou d'autres actions en dehors du champ d'application de REACH.

Depuis 2012, 28 substances du Groupe sont concernées et l'état d'avancement est le suivant :

CoRAP	2012-2020	Evaluations terminées	Informations complémentaires fournies : attente conclusion	Compléments de données en cours d'acquisition	Evaluations à venir
Nombre de substances	28	4	5	12	7

### Management des substances très préoccupantes dans le cadre de REACH (SVHC)

Arkema a mis en place un suivi des listes de substances très préoccupantes SVHC (*Substances of Very High Concern*) définies dans le cadre de REACH et utilisées dans ses productions ou mises sur le marché. En effet, l'Europe s'est dotée avec REACH d'une procédure d'autorisation en deux étapes :

- la première consiste à identifier les substances pouvant avoir de graves répercussions sur la santé humaine ou l'environnement. Une fois identifiées comme telles, elles sont ajoutées à la liste des substances candidates susceptibles d'être soumises à autorisation (Annexe XIV) ;
- la seconde vise à assurer que les risques générés par les substances extrêmement préoccupantes sont valablement

maîtrisés et que ces substances sont progressivement remplacées par des solutions appropriées. Ces substances ne peuvent être mises sur le marché ni utilisées après une date donnée, à moins qu'une autorisation soit accordée pour leur utilisation spécifique ou que leur utilisation soit exemptée d'autorisation.

Dès l'étape de proposition d'identification en tant que SVHC par les autorités, Arkema répond aux consultations publiques organisées par l'ECHA pour les substances dont le ou les usages pourraient être soumis à autorisation.

Dans le cas où ces substances seraient finalement identifiées SVHC et incluses dans la liste candidate, une estimation de l'enjeu est réalisée afin de choisir le mode d'action le mieux adapté : 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 et arrêt programmé d'activité.

## BILAN DES SVHC DU GROUPE

<i>Substances of Very High Concern</i>	SVHC contenues dans les produits mis sur le marché	Dont SVHC provenant des matières premières
SVHC soumises à autorisation (REACH)	10	9
SVHC sur la liste candidate (REACH)	44	30

Au-delà de la zone européenne, le tableau ci-dessus intègre les zones Asie et États-Unis, ainsi que le périmètre Bostik.

Arkema a déposé en novembre 2015 un dossier d'autorisation auprès de l'ECHA pour le dichromate de sodium utilisé comme auxiliaire de fabrication sur le site de Jarrie (France), la recherche d'une solution alternative n'ayant pas encore débouché. Cette demande a été acceptée le 29 janvier 2018 par la Commission européenne pour une durée de 12 ans.

Au 1<sup>er</sup> juin 2017, la liste candidate pour l'ensemble des industriels contenait 174 substances. Parmi ces substances figurent : (i) l'hydrazine produite sur le site de Lannemezan (France), (ii) la 2-imidazolidinethione (ETU) produite par MLPC, et (iii) les nonylphenols éthoxylés (NPE) produits par CECA.

Au 13 juin 2017, les NPE ont été ajoutés à la liste des substances soumises à autorisation. A ce jour, Arkema n'a pas encore finalisé sa stratégie sur la gamme restreinte de produits entrant dans le périmètre d'autorisation.

Le troisième volet de REACH est la procédure de restriction qui vise à limiter ou prohiber la fabrication, la mise sur le marché ou l'utilisation d'une substance.

La restriction relative aux dérivés perfluorés d'acide octanoïque (PFOA) est entrée en vigueur le 13 juin 2017. Toutefois cette mesure n'affecte pas le Groupe car ces derniers ont été substitués dans la fabrication des polymères fluorés de manière volontaire dès janvier 2016 avant que ces mesures ne soient effectives en Europe.

Le chlorure de cobalt, après analyse de la meilleure option de gestion du risque, doit passer d'une recommandation d'autorisation à une recommandation de restriction. La soumission du dossier par l'ECHA est attendue pour mi-2018. Le Groupe qui l'utilise comme auxiliaire de fabrication sur le site de Jarrie en France ne devrait pas être affecté au vu de son utilisation industrielle. Néanmoins, dans l'attente de la proposition formelle de restriction et, à titre de précaution, le Groupe étudie une solution de substitution.

### Conformité aux autres cadres réglementaires

En dehors de l'Europe, Arkema commercialise ses produits en conformité avec les inventaires réglementaires des différents pays ou régions qui en disposent. Par son historique et sa présence mondiale, Arkema dispose de produits déjà notifiés sur de nombreux inventaires. En cas de besoin d'une nouvelle notification d'un produit, Arkema 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.

Cette démarche a permis, entre autres, depuis 2015, de répondre aux trois nouvelles réglementations proches de REACH qui ont émergé en Asie (Corée du Sud, Taiwan et Turquie). Ainsi, Arkema

a finalisé l'enregistrement Phase I des substances à Taiwan et a effectué son premier *reporting* annuel auprès des autorités coréennes en 2016.

Arkema a également rejoint les consortiums constitués pour enregistrer conjointement les substances mises sur le marché en Corée du Sud conformément à l'article 15 du règlement ARECS « *Act on the Registration and Evaluation of Chemicals Substances* » et doit enregistrer d'ici juin 2018 une dizaine de substances.

Suite à la publication des règles visant à réformer l'inventaire américain (TSCA), le Groupe se prépare à notifier auprès des autorités américaines les substances actives de son portefeuille d'ici février 2018.

Sur un plan plus spécifique, le Groupe ne fabrique pas de substances POP (Polluants Organiques Persistants).

Enfin, le Groupe s'est doté d'une politique concernant l'usage de ses produits dans les dispositifs médicaux visant à limiter leur utilisation aux seuls implants temporaires (moins de 30 jours). Pour aider les *Business Lines* dans leurs choix, Arkema a créé des comités d'évaluation des dispositifs médicaux qui ont la charge d'évaluer la conformité des produits envisagés avec les lois et les réglementations en vigueur.

### 2.3.5.2 INFORMATIONS PRODUITS

Arkema s'appuie sur une équipe d'experts toxicologues et écotoxicologues qui mène les études nécessaires à la caractérisation des dangers des produits et qui travaille en collaboration étroite avec les experts réglementaires réalisant l'évaluation des risques dans les conditions d'utilisation. Ces informations sont partagées en interne et en externe sous différentes formes : les Fiches de Données de Sécurité, les étiquetages ou encore les fiches d'information GPS.

#### Les Fiches de Données de Sécurité (FDS)

Dans de nombreux pays, Arkema 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. Les FDS sont élaborées dans une quarantaine de langues grâce à une base de données mondiale regroupant l'ensemble des compositions des produits et leurs données toxicologiques, éco toxicologiques et physicochimiques, garantissant ainsi la cohérence de l'information partout où sont commercialisés des produits du Groupe. Arkema diffuse ses FDS dans le respect des obligations réglementaires et les met à disposition sur son site internet ou via la plateforme internet QuickFDS. Dans le cadre de la gestion responsable de ses produits, Arkema va au-delà de

ses obligations réglementaires en fournissant également des FDS pour ses produits qui ne sont pas classés dangereux.

En Europe, l'organisation du Groupe et l'infrastructure informatique ont permis la mise à disposition de FDS étendues (*extended-SDS*, nouveau format instauré par REACH) qui incluent la description des scénarii d'exposition des utilisations identifiées, permettant ainsi une meilleure gestion des risques.

#### Les étiquettes

Arkema a également développé des systèmes permettant d'imprimer des étiquettes avec un classement cohérent, quel que soit le pays où le produit est fabriqué ou commercialisé.

Arkema 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 qui définit une méthode commune de classement et d'étiquetage dans les pays qui y adhèrent.

#### Global Product Strategy (GPS)

Arkema poursuit son engagement en participant au programme *Global Product Strategy* (GPS) qui vise à renforcer la mise en œuvre d'un management sûr et efficace des produits chimiques. 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 le site internet du Groupe, au fur et à mesure que sont déposés les dossiers d'enregistrement pour REACH. Le Groupe a ainsi déjà publié 145 fiches d'information GPS

décrivant les propriétés intrinsèques des substances mises sur le marché par le Groupe, leurs risques potentiels pour la santé et l'environnement et la manière de gérer au mieux ces risques. Avec l'échéance REACH 2018, Arkema va poursuivre la publication de ces fiches.

#### 2.3.5.3 TESTS SUR LES ANIMAUX

Arkema, de par la constitution de son portefeuille d'activités, ne réalise pas d'essais de triage sur des substances issues de sa recherche et ne participe pas à des projets de recherche en toxicologie qui pourraient conduire à l'utilisation d'animaux de laboratoire. Les études toxicologiques sur vertébrés que le Groupe confie à des laboratoires prestataires sont limitées à l'essentiel des requis réglementaires et ces laboratoires sont soumis aux comités d'éthique compétents.

Le Groupe réalise toujours une analyse approfondie des données existant dans la littérature grâce à une veille permanente sur les substances qui le concernent, de manière à exploiter toutes les informations publiques disponibles. Comme l'exige REACH, le Groupe utilise chaque fois que cela est possible les règles d'adaptation au régime d'essais standards par exemption lorsque les essais ne sont pas justifiés (absence d'exposition) ou par l'utilisation de méthodes alternatives.

Par ailleurs, Arkema participe aux travaux de FRANCOPA, plateforme française dédiée au développement, à la validation et à la diffusion de méthodes alternatives en expérimentation animale, en application du principe des 3R (réduire, raffiner, remplacer).



## 2.4 INFORMATIONS ENVIRONNEMENT

### RÉDUIRE L'EMPREINTE ENVIRONNEMENTALE DES ACTIVITÉS DU GROUPE

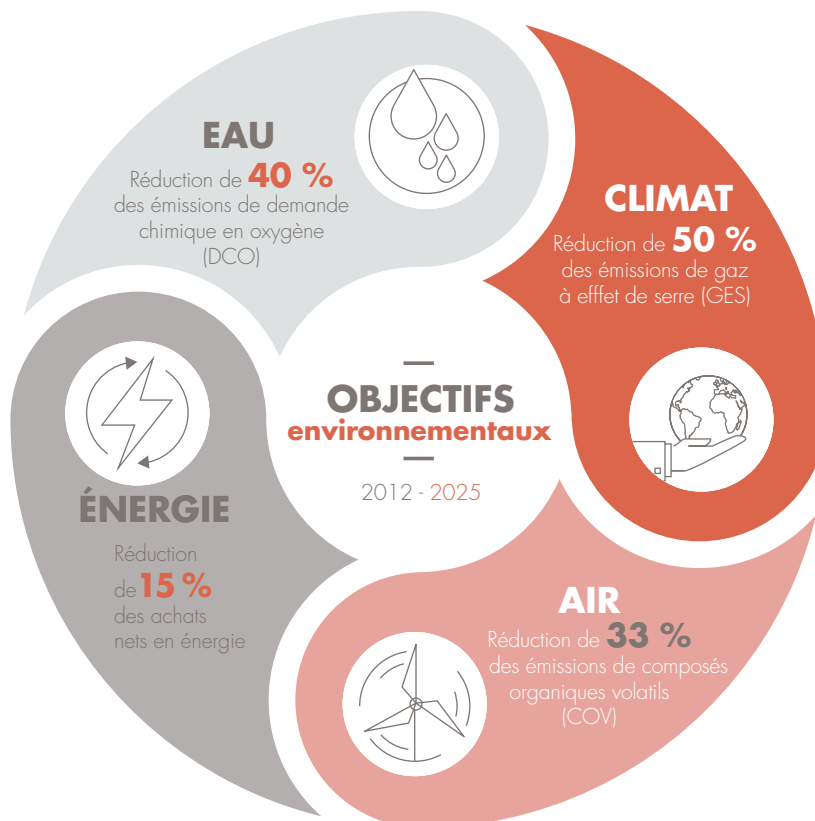
#### 2.4.1 Management de l'environnement

Réduire l'empreinte environnementale de ses activités constitue un des cinq engagements du Groupe en matière de RSE. Pour y parvenir, le Groupe fait évoluer ses pratiques industrielles avec pour objectif de limiter ses émissions et d'optimiser ses consommations d'énergie, d'eau et de matières premières non renouvelables. Grâce à un suivi rigoureux de leurs rejets dans l'eau, émissions dans l'air et production de déchets, les sites industriels du Groupe mettent en place des actions pertinentes.

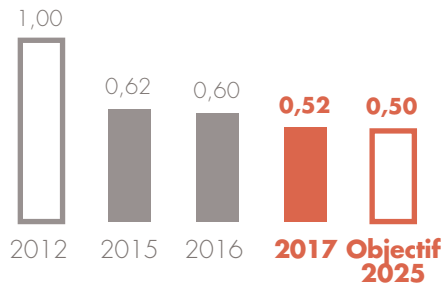
Les résultats de l'analyse de matérialité de 2016 ont confirmé l'importance pour les parties prenantes des sujets liés à l'environnement, pour lesquels le Groupe a déjà défini quatre

objectifs. Ces objectifs s'appliquent aux indicateurs intensifs, les EFPI (*Environmental Footprint Performance Indicators*) non impactés par les changements de périmètre et qui permettent de mieux suivre la performance industrielle du Groupe. Les graphiques suivants illustrent les objectifs et les résultats du Groupe depuis l'année de référence 2012.

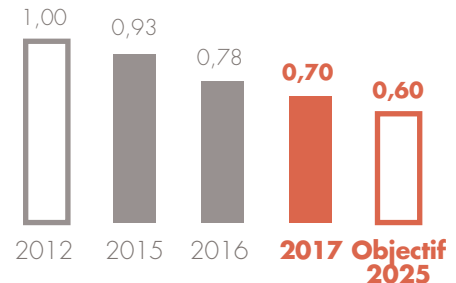
En 2017, compte tenu de l'atteinte anticipée de l'objectif environnemental de demande chimique en oxygène, il a été décidé de renforcer l'objectif 2025 à 0,60 comparé à 0,80 précédemment.



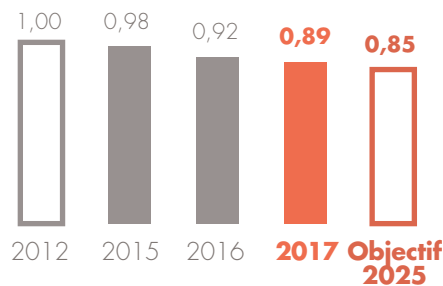
### CLIMAT (EFPI ÉMISSIONS DIRECTES DE GAZ À EFFET DE SERRE)



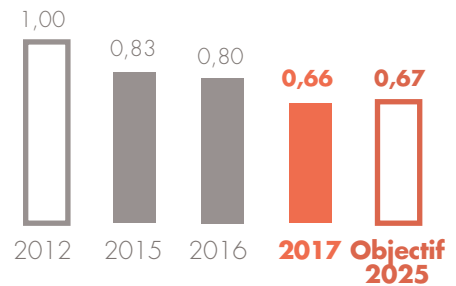
### EAU (EFPI DEMANDE CHIMIQUE EN OXYGÈNE)



### ÉNERGIE (EFPI ACHATS NETS ÉNERGIE)



### AIR (EFPI COMPOSÉS ORGANIQUES VOLATILS)



Nota bene : l'évolution des indicateurs EFPI est exprimée par rapport à un indice de référence 1 en 2012.

Au-delà de l'évolution de ces quatre indicateurs intensifs spécifiques, le Groupe publie des valeurs extensives pour l'ensemble des paramètres suivis en matière d'empreinte environnementale.

Afin d'atteindre ses objectifs, le Groupe a mis en place des actions à deux niveaux :

- des programmes d'amélioration continue basée sur la formation de ses salariés et un plan d'actions au niveau de chacune de ses entités ; et
- un processus de certification pour évaluer la performance du système de management environnemental de chaque site industriel, complété par des audits internes.

#### Veille réglementaire et vérification de la conformité

Le Groupe s'assure de la bonne compréhension des textes de la réglementation communautaire européenne le concernant tels que le SEQE 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 grâce à l'organisation de journées de sensibilisation. Le Groupe a également mis en place des programmes d'audits de conformité réglementaire qui ont été conduits sur les sites situés aux États-Unis et renouvelés tous les trois ans. Pour la Chine, une veille réglementaire a été mise en place avec une société spécialisée. Les sites européens ont de leur côté accès à des applications informatiques spécifiques concernant la réglementation de chaque pays, qui leur permettent de vérifier leur conformité réglementaire aux textes qui leur sont applicables.

### Culture environnement : formation et information des salariés

En matière d'environnement, les salariés du Groupe sont formés et sensibilisés aux principales caractéristiques de leur site, aux conséquences concrètes de leurs actions, à la maîtrise opérationnelle des émissions de toute nature, à l'impact environnemental des opérations lors des phases d'arrêt ou de redémarrage des installations ainsi qu'au tri des déchets.

Pour les sites certifiés ISO 14001 ou RCMS (aux États-Unis), soit 52 % des sites du Groupe en 2017, un programme de formation spécifique environnement est déployé après une analyse du risque environnemental menée pour chaque atelier. Le suivi des principaux retours d'expérience des événements environnementaux se fait pour de plus en plus de sites dans un outil commun de collecte des événements et de suivi des actions. Le programme de formation est renouvelé régulièrement pour maintenir un niveau de sensibilisation sur la maîtrise des paramètres critiques.

La formation des salariés et l'accueil des nouveaux arrivants sont détaillés dans la partie « Programmes spécifiques de formation professionnelle » du paragraphe 2.6.3.2 du présent chapitre. En 2017, 22 665 heures de formation sur des thèmes environnementaux ont été enregistrées <sup>(1)</sup>, soit 6,7 heures par an et par salarié formé. Le nombre de salariés ayant suivi au moins une formation environnement dans l'année (hors *e-learning*) s'élève à 3 398, soit 23 % du personnel du Groupe <sup>(1)</sup>.

### Implication du management

Les actions menées pour réduire l'empreinte environnementale font l'objet de présentations et d'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, y compris l'empreinte énergétique. Au cours de ce processus, un objectif environnemental est fixé pour l'année suivante pour les managers concernés. Cet objectif fait partie intégrante de leur appréciation et rémunération annuelle ;

- un rapport annuel environnemental Groupe et un rapport annuel énergie Groupe présentant les résultats de l'année écoulée, ceux des exercices précédents et un historique des empreintes environnementales hors énergie des six dernières années, sont diffusés à l'ensemble des directions concernées. Ce rapport permet de suivre les actions engagées ayant contribué à l'amélioration des performances environnementales du Groupe. Ainsi, en 2017, 159 actions ont été menées. Elles couvrent l'ensemble des sujets liés à l'environnement, comme le prélèvement et la diminution des rejets dans l'eau, les émissions dans l'air en termes de GES et COV, les pollutions des sols et les productions de déchets ; et
- chaque année, le directeur Sécurité Environnement Groupe et le directeur Développement Durable présentent respectivement au Comité exécutif une synthèse des résultats environnementaux du Groupe et une synthèse de la performance des indicateurs clés pour lesquels des objectifs à 2025 ont été définis.

En complément du suivi interne des plans d'amélioration mis en place par chaque entité, le Groupe assure une cohérence des systèmes de management de l'environnement déployés par un processus de certification externe.

### Un système de management de l'environnement certifié

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 tel que le *Responsible Care® Management System* (RCMS) aux États-Unis.

	2017	2016	2015
% des sites certifiés ISO 14001 ou RCMS	52	52	62

Le système ISO 14001, ou RCMS aux États-Unis, 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 définisse un plan d'actions avec ses axes d'amélioration prioritaires. L'analyse environnementale périodique des sites permet de mesurer les progrès accomplis et de définir de nouveaux objectifs d'amélioration.

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, aux États-Unis et en Asie en 2016. En 2017, 60 % des sites industriels du Groupe

ont été formés à l'utilisation de l'outil et environ 40 % des sites ont mis à jour leur analyse environnementale dans cet outil.

Cette démarche est complétée pour tous les sites du Groupe par des audits environnement réalisés par le département Audit Interne, des audits AIMS réalisés par la direction Sécurité, Environnement Groupe et par des certifications d'organismes externes selon les pays.

### Déclaration environnementale

La déclaration du Groupe pour les indicateurs environnementaux repose sur des principes de pertinence, représentativité et cohérence. La méthodologie suivie est décrite à la section 2.8 du présent chapitre.

(1) Dans les établissements détenus par le Groupe à 50 % et plus et dont l'effectif est supérieur à 30 salariés.

## 2.4.2 Ressources

La réduction des impacts environnementaux des sites industriels du Groupe consiste à optimiser le recours aux matières premières, à l'énergie ou aux ressources naturelles comme l'eau. Ainsi, dès leur conception, les nouvelles unités de fabrication intègrent l'empreinte environnementale dans le choix des procédés et des équipements. De même, le Groupe porte une attention particulière aux conditions opératoires de ses fabrications et réalise régulièrement divers investissements de développement et de maintien, afin de réduire la consommation d'eau, de ressources énergétiques et de matières premières des sites du Groupe.

### 2.4.2.1 CONSOMMATION DE MATIÈRES PREMIÈRES

Arkema souhaite apporter sa contribution à une consommation optimisée des matières premières non renouvelables utilisés 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 par le développement de meilleures pratiques opérationnelles. Ces actions sont détaillées à la section 1.6 du présent document.

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. Il propose à ses clients des solutions de recyclage et met en place des actions d'économie circulaire décrites au paragraphe 2.4.5.2 du présent chapitre.

Enfin, le Groupe développe dans ses productions, l'utilisation de matières premières renouvelables et plus particulièrement de matières premières bio-sourcées. Les produits du Groupe ainsi obtenus sont présentés à la section 1.4.4.2 du présent document. Cet engagement constant du Groupe s'est concrétisé en 2017 par une part d'environ 9 % du chiffre d'affaires réalisé avec des produits dont la composition s'appuie sur des matières premières renouvelables à plus de 20 %.

### 2.4.2.2 CONSOMMATION D'ÉNERGIE

Le Groupe utilise différentes sources d'énergie principalement dans le cadre de ses activités industrielles. Afin d'optimiser sa consommation énergétique, le Groupe s'est fixé l'objectif suivant :

#### OBJECTIF 2025

Réduction des achats nets d'énergie de 15 % en terme d'EFPI 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 98 % 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.

La démarche Arkenergy s'appuie principalement sur :

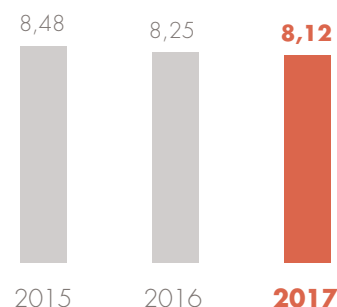
- la réalisation de diagnostics énergétiques à l'échelle mondiale, qui se concentrent sur les usines contribuant le plus aux achats nets d'énergie. À ce jour, 86 % de la consommation énergétique du Groupe a fait l'objet de diagnostics énergétiques ;
- la mise en œuvre de l'ISO 50001 comme système de management de l'énergie en Europe et en Asie. A ce jour, 29 sites sont certifiés ISO 50001. Ils représentent 57 % de la consommation totale d'Arkema ; et
- l'allocation d'un budget d'investissements spécifiquement dédié à des actions menées dans le cadre du programme Arkenergy. En 2017, 60 investissements ont été financés par le Groupe dans le cadre de ce budget, dont 41 en Europe, 11 en Amérique et 8 en Asie.

Le déploiement des technologies digitales mis en œuvre par le Groupe contribue, par la mise en place de systèmes de recueil et d'analyse de données, à l'optimisation des consommations énergétiques.

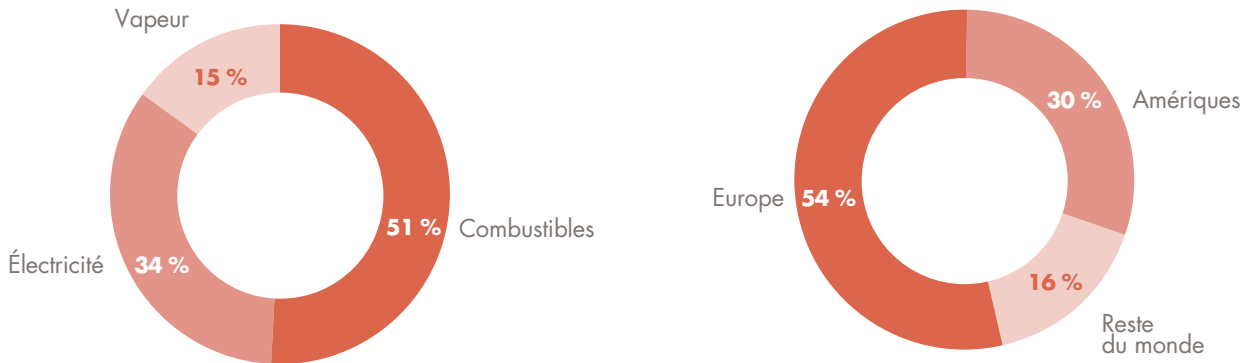
#### Indicateur extensif d'achats d'énergie

Pour chacun des exercices 2017, 2016 et 2015, les achats nets d'énergie du Groupe en TWh, établis selon la méthodologie figurant à la section 2.8 du présent chapitre, sont présentés dans le graphique ci-après.

#### ACHATS NETS D'ÉNERGIE (en TWh)



Ces achats nets d'énergie se répartissent par type d'énergie et par zone de la façon suivante :



93 % des TWh issus de combustibles proviennent du gaz.

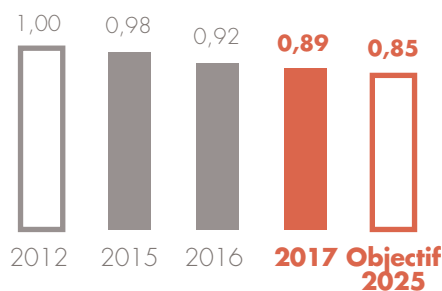
18 % des TWh achetés nets par le Groupe, toutes sources d'énergie comprises, proviennent d'électricité à faible émission carbone.

### Indicateur intensif d'achats d'énergie

Pour chacun des exercices 2017, 2016 et 2015, 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 2.8 du présent document, sont présentées dans le graphique 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.

L'indicateur 2017 s'améliore significativement et démontre l'efficacité des investissements mis en place dans le cadre du projet Arkenergy. Par ailleurs, le taux élevé de marche des unités de production et leur fiabilité ont amélioré notablement la performance énergétique des installations du Groupe.

### EFPI ACHATS NETS D'ENERGIE



### 2.4.2.3 CONSOMMATION D'EAU

Le Groupe utilise l'eau dans ses activités industrielles pour :

- les procédés de fabrication en milieu réactionnel, le refroidissement des installations de production ou encore le 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 grâce à 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.

En 2016, le Groupe a initié un projet « Optim'O » pour renforcer sa démarche de gestion de ses ressources en eau au sein de ses sites industriels. Ce projet s'intègre dans le programme d'excellence opérationnelle du Groupe. Dans le cadre de ce projet, les analyses ont montré que :

- 80 % des eaux prélevées en milieu naturel sont restituées aux eaux de surface ;

- 90 % de la consommation en eau du Groupe est réalisée sur moins de 20 sites industriels. Aucun de ces sites n'est situé en zone de stress hydrique ; et
- les sites situés en zone de stress hydrique représentent moins de 2 % de la consommation globale d'eau du Groupe.

En cohérence avec ces constats, le projet Optim'O donne lieu à de nombreuses actions, en particulier sur les 35 sites les plus consommateurs d'eau et émetteurs d'effluents aqueux. A titre d'exemple, les travaux menés sur le réseau d'eau du site de

Pierre Bénite (France) ont permis de réduire la consommation d'eau potable de plus de 25 %.

Le programme de management des sites situés en zones de stress hydrique démarre avec un pilote sur un site de production en Australie.

Pour chacun des exercices 2017, 2016 et 2015, les prélèvements d'eau du Groupe, établis selon la méthodologie décrite à la section 2.8 du présent chapitre, sont présentés dans le tableau ci-après.

Utilisation de l'eau	2017	2016	2015
Prélèvement d'eau total (en Mm <sup>3</sup> )	118	126	124

En 2017, la baisse significative des prélèvements d'eau est liée principalement à l'arrêt d'un atelier sur le site de Pierre Bénite (France), mais également à des actions d'optimisation de procédé conduisant à une réduction de la consommation du site de Lacq (France).

En 2017, Arkema a obtenu la note B à l'évaluation de sa gestion de l'eau par l'agence de notation CDP. Cette évaluation reconnaît l'approche et les actions du Groupe en matière de gestion responsable de l'eau.

## 2.4.3 Sols et biodiversité

Arkema souhaite limiter son empreinte sur les sols et leur utilisation ainsi que son impact sur la biodiversité.

### 2.4.3.1 GESTION DES POLLUTIONS HISTORIQUES ET PROTECTION DES SOLS

Arkema assure une gestion responsable de la pollution des sols et des eaux souterraines issue de contaminations historiques (incluant l'entreposage de déchets) de sites en exploitation, ayant été exploités, cédés ou repris lors d'acquisitions. La responsabilité environnementale du Groupe est gérée de façon à garantir la maîtrise des risques sanitaires et la protection de l'environnement à long terme avec une gestion financière proportionnée aux enjeux associés.

Par ailleurs, Arkema mène une politique de prévention pour ses sites en exploitation au travers de programmes d'intégrité mécanique de ses installations, d'un suivi particulier des accidents et d'un partage d'expérience. Lorsqu'il existe une contamination probable du sol ou des eaux souterraines sur un site, des investigations sont réalisées pour caractériser les zones concernées et délimiter leur impact. Le Groupe coopère avec les autorités pour définir les mesures de gestion appropriées en cohérence avec la réglementation applicable.

Le Groupe mène également diverses actions de remédiation des sols qui font appel à de nouvelles techniques, ou recherche des solutions de valorisation de terrains industriels désaffectés.

### Reconversion des friches industrielles

Afin de reconvertir certaines friches industrielles, le Groupe développe des partenariats avec des acteurs locaux, des universitaires et des sociétés spécialisées dans ce domaine. Ils utilisent ainsi certaines friches soit pour des projets de production de biomasse, soit pour des projets d'implantation de panneaux photovoltaïques.

### Provisions associées à la gestion des pollutions historiques

Le montant des provisions pour risque en matière d'environnement au 31 décembre 2017 figure à la note 19.3 des notes annexes aux états financiers consolidés figurant au paragraphe 4.3.3 du présent document.

### 2.4.3.2 BIODIVERSITÉ

#### Mesures prises pour préserver la faune, 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 liées 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 sur 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 les composés organiques volatils (COV) émis dans l'air afin de limiter la formation d'ozone troposphérique, super-oxydant nocif pour la faune et la flore ;
- réduire 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 ; et

- poursuivre les actions de remédiation des sols des sites dont les activités industrielles sont anciennes, comme décrit dans le paragraphe précédent, permettant ainsi de protéger l'ensemble des espèces qui dépendent des sols ou des eaux souterraines.

#### Mesures prises pour développer la biodiversité

Bien qu'occupant un foncier limité, le Groupe mène diverses actions 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 ses sites industriels.

Le Groupe promeut certaines initiatives pour développer la biodiversité sur ses sites industriels. À titre d'exemple, le Groupe maintient et entretient plusieurs centaines d'oliviers situés sur les terrains du site de Gissi en Italie préservant ainsi l'écosystème végétal et animal à proximité de l'usine.

## 2.4.4 Émissions

Le Groupe mène une politique active de maîtrise et de réduction de l'impact de ses activités sur les émissions dans l'air, les rejets dans l'eau et la production de déchets.

Dans ce cadre, les rejets de substances sont identifiés et quantifiés par type de rejet de façon à mettre en œuvre des mesures adaptées pour les maîtriser, en conformité avec les réglementations dans les pays où le Groupe opère.

La réduction des émissions des sites industriels du Groupe passe ainsi par l'optimisation de leur consommation de matières premières, d'énergie ou de ressources naturelles, permettant ainsi de réduire les rejets et la production de déchets. Elle passe également par des améliorations apportées aux unités de production (modifications de procédés, installation d'unités de traitement des effluents) suite aux résultats d'analyses environnementales utilisant une méthodologie développée par le Groupe.

### 2.4.4.1 ÉMISSIONS DANS L'AIR

Le Groupe a pour objectif de limiter ses émissions des composés les plus polluants, notamment les gaz à effet de serre (GES), les composés organiques volatils (COV), les substances responsables de l'acidification de l'air (oxydes d'azote et dioxyde de soufre) et les poussières.

#### Changement climatique : émissions directes de gaz à effet de serre

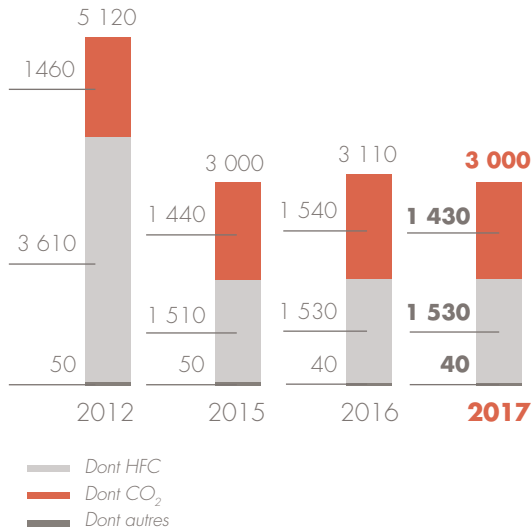
Les émissions atmosphériques directes dites de scope 1, de gaz à effet de serre (GES) du Groupe sont dues à :

- l'émission de HFC au travers de ses unités de production de gaz fluorés ;
- des émissions fugitives des circuits de refroidissement utilisant des GES ;
- des opérations nécessitant un apport d'énergie (brûlage de fuel et de gaz) ; et
- 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>.

#### Indicateur extensif d'émissions directes de gaz à effet de serre

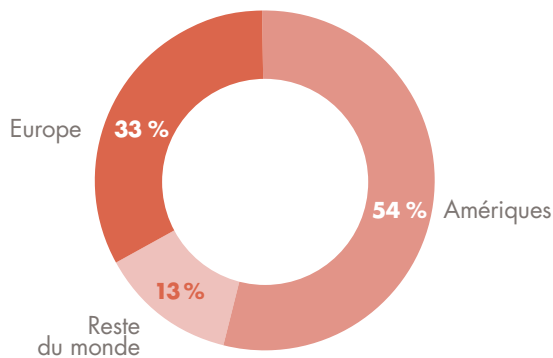
Pour chacun des exercices 2017, 2016 et 2015, les émissions directes quantifiées de GES générées par les activités du Groupe (en kt eq CO<sub>2</sub>), calculées selon la méthodologie figurant à la section 2.8 du présent chapitre, sont présentées dans le graphique ci-après.

**ÉMISSIONS DIRECTES DE GAZ À EFFET DE SERRE** (en kt par an)



En 2017, la réduction nette des émissions est de 3,5 % et concerne principalement le CO<sub>2</sub>. Elle résulte notamment des améliorations apportées sur les chaudières par changement de combustible (notamment en Chine) ou de technologie de brûleurs (Pierre Bénite, France). Elle reflète également l'impact des arrêts d'unités de maintenance réalisés à Clear Lake (États-Unis) et Marseille (France). Ces éléments font plus que compenser les émissions additionnelles générées du fait de l'augmentation de production sur certains sites.

Les émissions directes de GES se répartissent par région de la façon suivante :



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 :

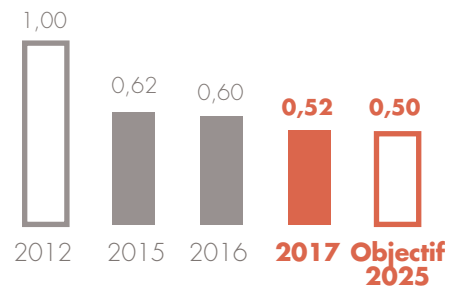
- la mise en place de dispositifs de traitement de ses émissions, notamment dans les usines de Calvert City (États-Unis), Pierre-Bénite (France) et Changshu (Chine) ;
- la mise en place de programmes de recherche systématique de fuites sur les sites produisant des gaz fluorés afin de réduire au maximum les émissions fugitives ; et

- le remplacement de chaudières par des équipements plus performants dans le cadre du programme Arkenergy (voir paragraphe 2.4.2.2 du présent chapitre).

**Indicateur intensif d'émissions directes de gaz à effet de serre**

Pour chacun des exercices 2017, 2016 et 2015, 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 2.8 du présent chapitre, sont présentées dans le graphique ci-après. L'indice de référence est 1 pour 2012. Les émissions des établissements les plus émetteurs de GES retenues pour ces calculs représentent plus de 80 % des émissions du Groupe.

**EFPI ÉMISSIONS DIRECTES DE GAZ À EFFET DE SERRE**



L'amélioration de cet indicateur en 2017 est liée aux progrès réalisés par l'ensemble des sites les plus contributeurs.

**OBJECTIF 2025**

Pour 2025, l'objectif du Groupe est de réduire de 50 % ses émissions de GES exprimées en EFPI par rapport à l'année de référence 2012 indexée à 1.

**Prix interne carbone**

Afin de renforcer sa démarche à long terme, le Groupe a défini en 2016 un prix interne des émissions de GES de *scope 1* et *2* en équivalent CO<sub>2</sub> dit « prix interne carbone ». Le Groupe l'utilise dans son processus d'analyse de ses investissements industriels stratégiques ainsi que dans sa démarche d'excellence opérationnelle afin d'orienter ses choix d'investissements vers les solutions les moins émissives en carbone.

**Émissions indirectes de 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*, catégories 2, 5, 6, 7, 8, 9 et 12.

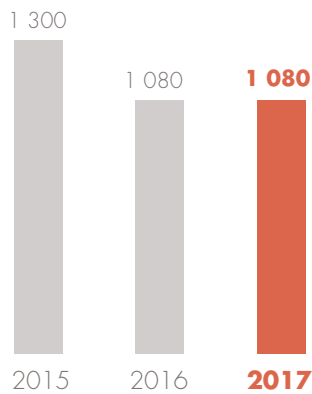
Pour chacun des exercices 2017, 2016 et 2015, les valeurs des émissions de CO<sub>2</sub> de *scope 2* définies ci-dessus et calculées selon la méthodologie figurant à la section 2.8 du présent chapitre, sont présentées dans les graphiques ci-après.



Les émissions de CO<sub>2</sub> de scope 2 se répartissent de la façon suivante :

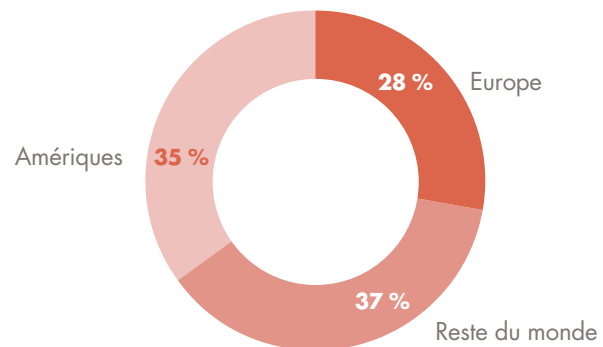
### ÉMISSIONS INDIRECTES DE GAZ À EFFET DE SERRE

(en kt eq. CO<sub>2</sub>)



Les émissions de CO<sub>2</sub> de scope 2 en 2017 sont stables par rapport à 2016, malgré la baisse de la consommation d'énergie, en raison de la dégradation du mix énergétique de nos fournisseurs d'énergie.

### ÉMISSIONS INDIRECTES DE GES PAR ZONE



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 (voir paragraphe 2.4.2.2 du présent chapitre) et de sa stratégie d'excellence opérationnelle (voir section 1.6 du présent document).

### INVENTAIRE DES ÉMISSIONS DE SCOPE 3 DU GROUPE

Suite à un premier inventaire réalisé en 2016, de ses émissions indirectes de scope 3, le Groupe a calculé selon le guide de référence du *World Business Council for Sustainable Development* (WBCSD) relatif au protocole des gaz à effet de serre (GES), ses émissions de scope 3 liées à sa chaîne de valeurs en amont et en aval pour 7 catégories. Ce guide permet également de répondre aux exigences légales et réglementaires applicables en France dont notamment les dispositions de la loi n° 2015-992 du 17 août 2015 relative à la transition énergétique pour la croissance verte.

Selon le WBCSD, les émissions de scope 3 sont réparties en quinze catégories. Les émissions calculées en 2017 pour chaque catégorie pour le Groupe sont présentées dans le tableau ci-après :

Catégorie	Désignation	Émissions (kt eq. CO <sub>2</sub> )	Commentaires
1	Biens et services achetés	Données non disponibles	Pour cette source majeure d'émissions de GES, l'inventaire, démarré en 2017, va se poursuivre en 2018
2	Biens immobilisés	1 086	Application de la méthode de calcul par défaut proposée par le WBCSD (voir note méthodologique section 2.8)
3	Emissions liées aux combustibles et à l'énergie hors scope 1 et 2	Données non disponibles	Des actions complémentaires pour inventorier cette catégorie sont nécessaires compte tenu de sa complexité
4	Fret entrant (transport et distribution amont)	Données non disponibles	Des actions complémentaires pour inventorier cette catégorie sont nécessaires compte tenu de sa complexité
5	Déchets générés	455	Sur la base des données réelles concernant les déchets générés par le Groupe en 2017, nous avons appliqué des règles par défaut du WBCSD (voir note méthodologique section 2.8)
6	Déplacements professionnels	26	Les émissions liées à cette catégorie concernent les voyages aériens réalisés en 2017 (voir note méthodologique section 2.8)
7	Déplacements domicile/travail	40	L'estimation a été faite sur le scénario le plus défavorable : chaque salarié du Groupe se rend sur son lieu de travail en voiture (voir note méthodologique section 2.8)
8	Actifs loués en amont	9	Voir note méthodologique section 2.8
9	Transport et distribution en aval	282	Sur la base des données logistiques internes des sociétés du Groupe application des facteurs d'émissions définis dans les Guidelines « CO <sub>2</sub> Emissions from Freight Transport Operations » (voir note méthodologique chapitre 2.8)

Catégorie	Désignation	Émissions (kt eq. CO <sub>2</sub> )	Commentaires
10	Transformation des produits vendus	Données non disponibles	Du fait de la diversité des applications des produits vendus par le Groupe, les émissions indirectes liées à leurs transformations ne peuvent être évaluées de manière raisonnable et fiable.
11	Utilisation des produits vendus	Données non disponibles	
12	Fin de vie des produits vendus	1 665	La méthodologie utilisée tient compte de la nature des produits mis sur le marché par le Groupe et de leur mode de traitement en fin de vie (voir note méthodologique section 2.8)
13	Actifs loués en aval	Non pertinent	Le Groupe ne loue pas d'actifs en aval de sa chaîne de valeur
14	Franchises	Non pertinent	Le Groupe n'opère pas de franchises.
15	Investissements	Données non disponibles	
<b>TOTAL</b>		<b>3 563</b>	

Pour 2017, les émissions de CO<sub>2</sub> de *scope 3* pour la catégorie 9 - Transport et distribution en aval - ont été estimées à 282 kt eq. CO<sub>2</sub>, à plus ou moins 10 %, selon la méthodologie figurant à la section 2.8 du présent document. L'augmentation entre 2016 et 2017 d'environ 23 kt eq. CO<sub>2</sub> est liée à un meilleur reporting des filiales, une augmentation importante du fret aérien et maritime, compensée en partie par une diminution du fret routier et une meilleure précision des données.

Les émissions de GES de la catégorie 12 - Fin de vie des produits vendus - ont été estimées à 1 665 kt eq. CO<sub>2</sub>, soit 59 % des émissions du *scope 1*, et représentent donc une source majeure d'émissions de GES. Les émissions de *scope 3* liées à la catégorie 2 - biens immobilisés - sont estimées à 1 086 kt eq. CO<sub>2</sub>, soit 36 % des émissions du *scope 1*, et représentent également une source majeure d'émissions de GES.

Les émissions correspondantes à la catégorie 5 - Déchets générés - ont été estimées à 455 kt eq. CO<sub>2</sub>. Cette catégorie qui représente 15 % des émissions de *scope 1* du Groupe est confirmée comme significative.

Les émissions indirectes liées aux catégories 6 - Déplacements professionnels, 7 - Déplacements domicile/travail et 8 - Actifs loués en amont - sont toutes inférieures à 2 % des émissions de *scope 1* du Groupe et sont considérées comme non significatives.

En 2017, les émissions de GES indirectes du *scope 3* qui ont été estimées représentent 3 563 kt eq. CO<sub>2</sub>, soit 119 % du *scope 1*.

Suite à cette évaluation de 7 catégories en 2017, le Groupe va améliorer le processus de collecte des données, en particulier sur les catégories pour lesquelles les données sont manquantes et

poursuivre en 2018 son inventaire de *scope 3* sur les catégories identifiées comme significatives. Le but de cette démarche est de déterminer des plans d'actions efficaces afin de réduire les émissions significatives de *scope 3* du Groupe.

En 2017, Arkema a obtenu la note A- (contre B en 2016) sur l'évaluation de sa gestion du changement climatique par l'agence de notation CDP. Cette très belle progression reconnaît l'approche, les actions et la contribution du Groupe sur cet enjeu matériel.

#### Émissions de composés organiques volatils (COV)

Les usines du Groupe mènent 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
- des campagnes régulières de recherche de fuites et la suppression des émissions identifiées.

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
- la mise en place de nouvelles technologies de brûleurs à basse teneur en oxydes d'azote.

A titre d'exemple, sur le site de Feuchy, une réduction significative des émissions de COV d'environ 50 %, soit - 50 t, a été réalisée grâce à une modification sur un procédé de synthèse.

#### Indicateurs extensifs d'émissions dans l'air

Pour chacun des exercices 2017, 2016 et 2015, 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 2.8 du présent chapitre, sont :

Émissions dans l'air	2017	2016	2015
Total des substances concourant à l'acidification (t eq. SO <sub>2</sub> )	3 380	3 570	4 430
Monoxyde de carbone (CO) (t)	860	690	1 900
Composés organiques volatils (COV) (t)	4 280	4 800	5 010
Poussières (t)	230	300	520

La sortie du périmètre de *reporting* des sites de l'activité charbons actifs et agents de filtration cédée en 2016 a entraîné une baisse des différents indicateurs d'émissions dans l'air, notamment celui concernant le monoxyde de carbone.

Concernant les substances concourant à l'acidification de l'air, leur baisse constante depuis 2015 illustre la réussite des actions menées par plusieurs usines du Groupe afin de réduire leurs émissions. Ainsi, différents investissements ont été réalisés sur les chaudières de certains sites, soit pour faire évoluer leur système de brûlage de fuel vers du gaz naturel, soit pour les équiper d'installations de traitement des événements, permettant de réduire significativement ces émissions. En 2017, un changement méthodologique induisant un *reporting* plus précis sur un site explique également la baisse des émissions.

Pour les composés organiques volatils, la baisse significative résulte d'un programme d'actions de captage et de réduction des émissions pour Hengshui (Chine) et Bostik Tanay (Philippines), et des progrès sur notamment la réduction des émissions fugitives à Pierre Bénite (France).

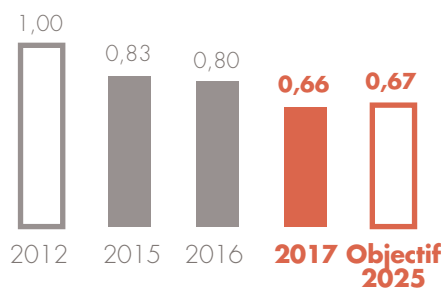
Pour le monoxyde de carbone, l'écart est principalement lié à une activité soutenue de certaines unités industrielles et à une amélioration du *reporting*.

En 2017, une nouvelle baisse des émissions de poussières est obtenue. Elle est principalement liée à un changement de combustible sur un site en Chine.

#### Indicateur intensif d'émissions dans l'air

Pour chacun des exercices 2017, 2016 et 2015, 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 2.8 du présent chapitre, 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



L'amélioration significative en 2017 de cet indicateur est liée aux progrès réalisés par plusieurs sites suite aux investissements effectués au cours des années précédentes.

Des plans d'actions sont en cours de déploiement afin de poursuivre l'amélioration de cette performance à l'échéance de 2025.

#### OBJECTIF 2025

L'objectif défini par le Groupe est de réduire de 33 % ses émissions de COV exprimées en EFPI en 2025 par rapport à 2012.

#### 2.4.4.2 REJETS DANS L'EAU

La réduction par le Groupe de ses rejets 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 projet Optim'O, présenté dans le paragraphe 2.4.2.3 du présent chapitre sous l'angle de la consommation d'eau, vise également la réduction des rejets du Groupe dans l'eau. Il contribue à :

- une optimisation permanente de l'usage de l'eau et de l'efficacité de son traitement, de la conception initiale à l'exploitation quotidienne des installations par l'utilisation de technologies de pointe et le développement de solutions innovantes grâce notamment à sa plateforme d'innovation « Gestion de l'eau » ;
- veiller à la conformité avec les lois et règlements applicables ou la prise en compte des projets d'évolution comme en Europe le BREF (*Best Available Techniques Reference*) et le CWW (*Common Waste Water*) concernant les pollutions dans l'eau ; et
- rechercher la mise en œuvre de prétraitement des effluents procédés quand cela est pertinent pour alléger la charge en DCO envoyée vers les stations de traitement des eaux de rejets.

En 2017, le projet Optim'O a concentré ses efforts sur une cartographie détaillée des conditions de traitement des effluents des sites industriels du Groupe. Cette analyse a permis de définir 39 sites prioritaires, contributeurs significatifs à l'EFPI DCO, pour lesquels un plan d'action doit être mis en œuvre durant l'année 2018.

**Indicateurs extensifs d'émissions dans l'eau**

Pour chacun des exercices 2017, 2016 et 2015, 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 2.8 du présent chapitre, sont présentés dans le tableau ci-après.

Émissions dans l'eau	2017	2016	2015
Demande chimique en oxygène (DCO) (t de O <sub>2</sub> )	2 440	2 600	3 200
Matières en suspension (MES) (t)	920	770	870

Au cours des dernières années, diverses actions ont permis de réduire la DCO émise par certains sites. Le projet Optim'O a permis de renforcer cette démarche depuis 2016 grâce à un meilleur reporting, des investissements ciblés et une meilleure conduite des installations.

Depuis 2016, l'amélioration des résultats illustre notamment l'influence positive du projet Optim'O.

L'objectif initial de réduction de 20 % des émissions de DCO en 2025 ayant été dépassé depuis 2016, il a été revu de façon plus ambitieuse avec une nouvelle cible.

**FOCUS**

Usine de Bécancour (Canada) : la mise en place de traitements complémentaires spécifiques aux substances à traiter, combinée à une excellente maîtrise opérationnelle, ont permis une réduction des émissions en DCO de 50 % par rapport à l'année 2016.

**OBJECTIF 2025**

Réduire de 40 % les émissions de DCO exprimées en EFPI par rapport à 2012.

En 2017, des améliorations sur le fonctionnement de stations de traitement des rejets et de la qualité du reporting de certains sites ont contribué à la réduction des émissions de DCO.

En ce qui concerne les matières en suspension, les émissions sont en augmentation malgré les actions d'amélioration réalisées sur différents sites. L'augmentation résulte de problèmes techniques sur deux stations physico chimiques qui font l'objet de mesures correctives adaptées.

**2.4.4.3 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 et, quand cela est possible, à rechercher des filières de valorisation et/ou de recyclage.

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 ;
- le recyclage des déchets en filière produit, en conformité avec la réglementation REACH ; et
- la revalorisation énergétique, autant que possible, des déchets produits.

Ainsi, au cours des dernières années le Groupe a notamment :

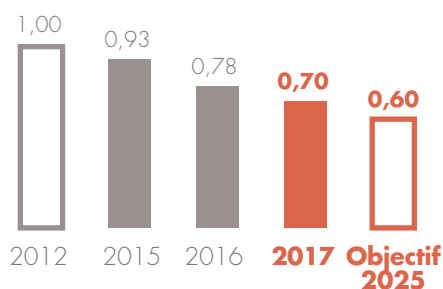
- recherché de nouvelles filières de valorisation permettant par exemple d'utiliser certains déchets comme combustibles de substitution dans les chaudières, à la place des combustibles traditionnels ;
- procédé au recyclage de solvants de nettoyage et à l'optimisation des cycles de nettoyage ; et
- installé des filtres pour réduire les volumes de boues.

**Indicateur intensif d'émissions dans l'eau**

Pour chacun des exercices 2017, 2016 et 2015, 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 2.8 du présent chapitre, 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.

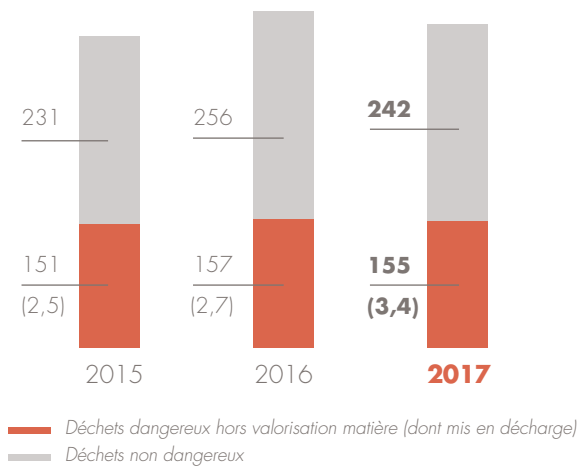
Le graphique ci-après indique pour chacun des exercices 2017, 2016 et 2015, les quantités de déchets dangereux et non dangereux générés par les activités du Groupe, calculées selon la méthodologie décrite à la section 2.8 du présent chapitre.

**EFPI DEMANDE CHIMIQUE EN OXYGÈNE**



**DÉCHETS NON DANGEREUX/DÉCHETS DANGEREUX**

(en kt par an)



En 2017, on observe une baisse significative en déchets non dangereux du fait d'un changement de combustible sur un site en Chine et d'effets de mix produits.

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.

Le tableau ci-après mentionne pour chacun des exercices 2017, 2016 et 2015, les quantités de déchets dangereux valorisés en tant que matières et ceux faisant l'objet de récupération d'énergie lors de leur combustion, calculées selon la méthodologie décrite à la section 2.8 du présent chapitre.

Déchets dangereux (en kt par an)	2017	2016	2015
Déchets valorisés matière	27	28	26
Déchets brûlés avec récupération d'énergie	90	92	84
Total déchets (y compris valorisés matière)	184	188	177

La valorisation des déchets avec récupération d'énergie continue de progresser au sein du Groupe. Ainsi, en 2017, 15 % des déchets dangereux produits par le Groupe dans le monde ont été recyclés sur le site ou à l'extérieur de leur site de production (valorisés matière) et 49 % ont fait l'objet de récupération d'énergie lors de leur combustion.

**2.4.4.4 AUTRES ÉMISSIONS**

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 (fumées), 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.

## 2.4.5 Produits et services

Arkema veille à optimiser son empreinte environnementale par sa participation aux initiatives de recyclage et d'économie circulaire et accompagne ses clients dans l'évaluation des performances environnementales de ses produits.

### 2.4.5.1 ANALYSE DU CYCLE DE VIE

Pour évaluer la performance environnementale de certains de ses produits et à la demande de ses clients, Arkema utilise l'analyse du cycle de vie (ACV). Cette analyse permet de convertir l'inventaire complet des flux (matières premières, énergies, émissions) liés à la production d'un produit en impacts environnementaux. Le Groupe a développé une compétence interne dédiée dans son centre de recherche Rhône-Alpes en France. Il a également mis en place un réseau mondial, l'Arkema's *Life Cycle Analysis Network* qui diffuse cette culture de l'ACV en interne grâce notamment à des sessions de formations périodiques et permet son intégration sur le long terme dans la démarche RSE du Groupe.

Le Groupe fournit des données d'ACV à la demande de ses clients pour leur permettre d'évaluer, sur toute la chaîne de valeur, l'empreinte environnementale des produits mis sur le marché. Cette démarche concerne plus particulièrement les gammes Rilsan®, Rilsamid®, Pebax®, Kynar® et Forane® ainsi que les adhésifs de Bostik. Des analyses ont également été menées pour les monomères acryliques ou le PMMA au travers d'associations professionnelles.

En fonction des types de produits, les experts du Groupe évaluent les différents impacts, tels que le changement climatique (émissions de gaz à effet de serre), le potentiel de destruction de la couche d'ozone, la contribution à l'acidification, la consommation d'énergie et d'eau ou l'utilisation des sols. Leur périmètre se limite généralement à la production du Groupe et aux facteurs en amont en cohérence avec l'approche *cradle to gate*. Dans certains cas, cette expertise peut aussi être partagée avec les clients pour les accompagner dans la mise en place de leur propre démarche d'écoconception, en échangeant sur le choix des indicateurs les plus pertinents et les bonnes pratiques associées à leur évaluation.

Pour mener ces analyses, le Groupe suit les recommandations du guide *International Reference Life Cycle Data System* (ILCD) ainsi que celles des normes internationales ISO 14040 et ISO 14044 décrivant la méthodologie et la déontologie que doivent suivre les ACV.

### 2.4.5.2 RECYCLAGE ET ÉCONOMIE CIRCULAIRE

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.

#### Recyclage

Arkema développe différentes solutions favorisant le recyclage de ses produits et de ceux 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 à leurs propriétés, les pièces en Elium® peuvent être facilement recyclées 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 réutilisation des bouteilles consignées, notamment de fabricants de bière.

CECA 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.

#### Économie circulaire

Arkema commercialise de nombreux coproduits fatals liés à la production de ses produits principaux en leur trouvant des applications liées à leurs propriétés.

Arkema cherche également 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 ses efforts et de mieux les coordonner avec ceux de ses partenaires, le Groupe a mis en place, en 2015, un groupe de travail interactifs.

En 2017, comme en 2016, 15 % des déchets dangereux produits par le Groupe dans le monde ont ainsi été recyclés sur le site ou à l'extérieur de leur site de production (valorisés en tant que matières premières).

À titre d'exemple, les eaux sodées de l'usine de Mont en 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 Hebei Casda Biomaterials Co. Ltd, 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 est 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 ce flux comme un déchet.

Les produits obtenus lors de la transformation de l'huile de ricin en acide-undécanoïque 11 à l'usine de Marseille sont un exemple de valorisation de co-produits en place de longue date à travers des filières stables de valorisation.

En France, le projet pluriannuel de recyclage du PMMA, qui a fait l'objet d'un « Engagement pour la croissance verte » signé en 2016 avec le gouvernement français afin de promouvoir une filière complète de recyclage du PMMA dans le cadre du projet REVERPLAST se poursuit conformément aux objectifs.

### L'augmentation de la durée de vie des produits de ses clients

Arkema travaille constamment à améliorer la performance dans le temps de ses produits et de ceux de ses clients.

Ainsi, le Kynar® offre un revêtement d'une durée de vie particulièrement longue. Sa déclinaison Kynar Aquatec®, utilisée pour les toits réfléchissants (voir paragraphe 2.5.2 du présent

chapitre), permet de conserver la blancheur du revêtement quasi intacte sur une période particulièrement longue sans entretien.

Arkema a également développé une gamme de peroxydes organiques pour la réticulation des caoutchoucs. Les caoutchoucs réticulés par ces peroxydes organiques permettent de fabriquer des pièces, notamment pour l'automobile, qui possèdent des durées de vie plus importantes que celles des pièces traditionnelles.

## 2.5 INFORMATIONS INNOVATION

### METTRE DES SOLUTIONS DÉVELOPPEMENT DURABLE AU CŒUR DE LA POLITIQUE D'INNOVATION ET DE L'OFFRE PRODUITS DU GROUPE

#### 2.5.1 Management de l'innovation au service du développement durable

Dans un monde en pleine mutation marqué par le changement climatique, l'augmentation de la population mondiale, les difficultés croissantes d'accès à l'énergie et à l'eau potable et la raréfaction de certaines ressources, les industriels, dont le Groupe fait partie, doivent constamment innover et adapter leur offre pour proposer des solutions répondant à ces grands enjeux.

Pour participer activement à ces évolutions majeures, le Groupe a notamment structuré sa politique d'innovation autour de six plateformes d'innovation décrites à la section 1.4 du présent document, qui développent et apportent à ses clients des solutions concrètes, innovantes et respectueuses de l'environnement dans le domaine des produits bio-sourcés, de l'allègement et du design des matériaux, des énergies nouvelles, de la gestion de l'eau, des solutions pour l'électronique et de la performance et l'isolation de l'habitat.

Ces six plateformes répondent à des thématiques qui connaissent un fort développement, comme en témoignent l'entrée en vigueur au 1<sup>er</sup> janvier 2016 des 17 Objectifs de Développement Durable (ODD) définis par les Nations Unies dans leur « Programme de développement durable à horizon 2030 » et pour lesquels les gouvernements, la société civile et les entreprises sont incités à contribuer.

Arkema a identifié six de ces ODD pour lesquels son expertise et ses efforts en matière d'innovation lui permettront de proposer de nouvelles solutions et ainsi de participer, à son échelle, à leur atteinte. Ces ODD sont les suivants :

- « Établir des modes de consommation et de production durables » (ODD 12) ;
- « Garantir l'accès de tous à des services énergétiques fiables, durables et modernes, à un coût abordable » (ODD 7) ;

- « Garantir l'accès de tous à l'eau et à l'assainissement et assurer une gestion durable des ressources en eau » (ODD 6) ;
- « Bâtir une infrastructure résiliente, promouvoir une industrialisation durable qui profite à tous et encourage l'innovation » (ODD 9) ;
- « Prendre d'urgence des mesures pour lutter contre les changements climatiques et leurs répercussions » (ODD 13) ; et
- « Faire en sorte que les villes et les établissements humains soient ouverts à tous, sûrs, résilients et durables » (ODD 11).

L'analyse de matérialité réalisée en 2016 et présentée à la section 2.2 du présent chapitre a confirmé l'importance du développement de solutions durables et innovantes dans la démarche RSE du Groupe.

Une politique ambitieuse de partenariats et *open-innovation* du Groupe accompagne les efforts de R&D en interne, comme décrit dans le paragraphe 1.4.2.3 du présent document.

De plus, le Groupe développe de nouveaux procédés et fait évoluer les technologies de production de ses sites industriels afin de réduire les risques environnementaux liés à leur activité ainsi que leurs émissions de polluants potentiels et d'optimiser leurs consommations d'énergie et de matières premières. Ces actions, détaillées à la section 1.6 et aux paragraphes 2.4.2 et 2.4.5 du présent document, contribueront également à la réalisation de certains de ces ODD.

Des informations sur les risques industriels et liés à l'environnement et au changement climatique pour le Groupe se trouvent au paragraphe 1.7.2.3 du présent document.

## 2.5.2 Les réponses d'Arkema aux défis du développement durable

Le Groupe a développé une offre de solutions innovantes répondant parfaitement à six objectifs de développement durable des Nations Unies comme en témoignent les exemples développés ci-après.



« Établir des modes de consommation et de production durables »

L'accroissement de la population mondiale et de son niveau de vie d'une part, et l'industrialisation rapide, d'autre part, entraînent une consommation accrue et donc une raréfaction des matières premières fossiles de la planète.

En développant des produits à base de matières premières renouvelables dans le cadre de sa plateforme d'innovation « Produits bio-sourcés », le Groupe contribue à l'effort de préservation des matières fossiles non renouvelables et à la mise en place de solutions d'écoconception avec une empreinte environnementale optimisée, par exemple par recyclage ou dans le cadre de l'économie circulaire (voir paragraphe 2.4.5.2 du présent chapitre).

Cet engagement constant du Groupe s'est concrétisé en 2017 par une part d'environ 9 % du chiffre d'affaires réalisé avec des produits dont la composition s'appuie sur des matières premières renouvelables à plus de 20 %. Ces produits sont décrits au paragraphe 1.4.4.2 du présent document.

Fort d'un savoir-faire développé depuis plus de soixante ans, la R&D du Groupe a pour objectif de poursuivre ses efforts dans ce domaine pour élargir encore la gamme de solutions proposées.

Le Groupe s'attache également à réduire ses propres consommations de matières premières, notamment d'origine pétrochimique, dans le cadre de l'amélioration de ses procédés de production (voir paragraphe 2.4.2.1 du présent chapitre).



« Garantir l'accès de tous à des services énergétiques fiables, durables et modernes, à un coût abordable »

Les énergies nouvelles sont une des grandes thématiques de la recherche d'Arkema. En proposant des solutions innovantes dans ce domaine, le Groupe contribue à préserver les ressources fossiles de la planète et à lutter contre le changement climatique.

Au sein de sa plateforme d'innovation « Énergies nouvelles », Arkema offre une large palette de produits et d'innovations visant à accompagner la croissance des modes de production alternatifs aux énergies conventionnelles, parmi lesquelles :

- les résines Kynar® ou Evatane® ou la résine Apolhya® Solar sont utilisés pour encapsuler les composants des modules ou bien fabriquer les revêtements des panneaux photovoltaïques ; et
- la résine thermoplastique et recyclable Elium® est testée pour fabriquer les pales d'éoliennes.

Le Groupe innove également autour d'un ensemble de solutions destinées aux batteries utilisées dans le stockage de l'énergie ou destinées à l'électromobilité des véhicules (voir paragraphe 1.4.4.2).

Au-delà de l'offre produits, le Groupe innove également sur ses procédés de production de façon à réduire leur consommation d'énergie.



« Garantir l'accès de tous à l'eau et à l'assainissement et assurer une gestion durable des ressources en eau »

La croissance démographique et l'urbanisation croissante impactent fortement la demande en eau et pèsent sur l'accès à l'eau potable. L'accès de la population mondiale à une eau de qualité constitue un défi majeur du XXI<sup>ème</sup> siècle. Par ailleurs, le traitement des eaux usées provenant de l'industrie, de l'agriculture ou des utilisations domestiques est en pleine croissance et crée de nouveaux besoins.

Pour répondre au risque de déficit de la ressource en eau, le Groupe propose au travers de son offre existante et de sa plateforme d'innovation « Gestion de l'eau », des solutions à diverses étapes du traitement des eaux :

- pour épurer les eaux usées, des monomères acryliques utilisés comme floculants ;
- l'eau oxygénée intervenant dans la désinfection des eaux ; et
- les résines Rilsan® ou Kynar® permettant de fabriquer des matériaux destinés au transport de l'eau et de rendre les procédés de filtration plus efficaces, moins énergivores et plus économiques.

Le paragraphe 1.4.4.2 détaille ces innovations.

Par ailleurs, le Groupe poursuit ses efforts et innove pour optimiser ses propres consommations d'eau dans ses processus de production (voir programme Optim'O au paragraphe 2.4.2.3) et pour améliorer la qualité de ses rejets (voir objectif stratégique sur la DCO en 2.2.4).



« Bâtir une infrastructure résiliente et promouvoir une industrialisation durable qui profite à tous et encourage l'innovation »

Le grand enjeu sociétal visé par cet ODD est l'industrialisation durable et inclusive. La technologie et l'innovation y sont des éléments clés, notamment les secteurs du digital et de l'électronique qui permettront aux industries dans les pays développés d'optimiser leur outil industriel et leur logistique. Dans les pays en développement, ils permettront de donner accès, dans des conditions d'égalité, à l'information et au savoir à plus de quatre milliards de personnes localisées dans ces pays et sans accès à internet. Le Groupe se positionne avec la plateforme d'innovation « Solutions pour l'électronique » comme un acteur en amont de cette filière.



L'électronique se démarque par sa grande fréquence de nouvelles solutions mises sur le marché et sa forte croissance. Le Groupe propose des solutions avec sa gamme de Polymères Techniques pour les segments des outils numériques nomades tels que *smartphones* et tablettes. Pour plus de détails voir le paragraphe 1.2.1.3 du présent document.

De plus, un projet de recherche ambitieux dans le domaine de la gravure nanométrique des semi-conducteurs, hébergé par l'incubateur, vise à utiliser la technique *Directed Self-Assembly*, basée sur des copolymères à bloc de haute pureté, où le Groupe dispose d'un savoir-faire unique. Cette innovation dans la réduction des dimensions des puces silicium offre des perspectives prometteuses dans l'accroissement des capacités de stockage des microprocesseurs, un élément clé dans le développement du digital. Les développements récents sont détaillés au paragraphe 1.4.4.2 du présent document.



**« Prendre d'urgence des mesures pour lutter contre les changements climatiques et leurs répercussions »**

L'évolution de la population mondiale, le développement de l'urbanisation, l'accroissement du niveau de vie (augmentation du parc automobile et des trajets aériens) et l'industrialisation accélérée des pays émergents, participent au réchauffement progressif de la planète et au changement climatique. La lutte contre le réchauffement climatique constitue ainsi une problématique majeure qui mobilise l'ensemble de la communauté internationale.

Afin de participer activement à ces efforts, le Groupe développe notamment, au sein de sa plateforme d'innovation « Allègement et design des matériaux », des matériaux légers qui permettent de réduire le poids des véhicules, et donc leur consommation de carburant. Ils contribuent en conséquence à limiter les émissions de CO<sub>2</sub> dans le secteur du transport. Parmi ces produits figurent notamment le polymère nanostructuré Altuglas® ShieldUp pour remplacer le verre dans les vitrages automobiles, le Rilsan® HT et plus récemment le PEKK Kepstan® pour remplacer le métal ou encore les composites thermoplastiques comme la résine Elium®. De plus, les adhésifs de Bostik et les Platamid® offrent aux constructeurs automobiles et aéronautiques des solutions de collage légères pour l'assemblage des matériaux.

À titre d'exemple, pour les voitures, l'introduction de toits en Altuglas® ShieldUp permet, sur une distance d'une centaine de kilomètres parcourus, de réduire la consommation d'essence de 0,4 litre et l'émission de CO<sub>2</sub> de 7 kg. 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.

Les solutions proposées dans le domaine de l'allègement des matériaux sont détaillées au paragraphe 1.4.4.2 du présent document.

Par ailleurs, au sein de la *Business Line* Fluorés, le Groupe travaille sur des substances chimiques à bas potentiel de réchauffement climatique, notamment sur les gaz réfrigérants HFO à *Ozone Depletion Potential* (ODP) nul et à faible pouvoir de réchauffement climatique.



**« Faire en sorte que les villes et les établissements humains soient ouverts à tous, sûrs, résilients et durables »**

Avec l'urbanisation croissante se développent les problématiques d'accès à des logements durables et de qualité. La plateforme d'innovation « Performance et isolation de l'habitat » propose des solutions qui contribuent notamment à une meilleure isolation thermique et donc à la réduction des consommations d'énergies de chauffage ou de climatisation dans les bâtiments. Ces innovations permettent également de lutter contre le réchauffement de la planète.

Au nombre de ces solutions figure la résine PVDF Kynar Aquatec®, formulation aqueuse pour les peintures blanches des toits réfléchissants. L'utilisation de ces peintures à base de Kynar Aquatec® permet de réduire de 20 % la consommation énergétique des bâtiments 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.

**FOCUS**

**Le BSTC expérimente avec succès le Kynar® Aquatec**

En 2017, 800 m<sup>2</sup> de toiture du Bostik *Smart Technology Centre* basé en France ont été enduits de Kynar® Aquatec. Les résultats prouvent tout le potentiel de cette innovation avec une réduction de 3 à 4 °C de la température intérieure sur les journées les plus ensoleillées et des amplitudes de variation de température diminuées d'un facteur 2, ce qui apporte un confort très apprécié.

Au-delà de ces problématiques d'efficacité énergétique, le Groupe participe également au développement de solutions en matière d'habitat permettant de réduire l'empreinte environnementale des logements, d'améliorer le confort des occupants et de préserver leur santé. Ces solutions sont notamment testées dans le cadre de la *Smart House* by Arkema, une maison-laboratoire unique au monde au service de la construction durable.

Les initiatives du Groupe et solutions proposées en matière de performance et isolation de l'habitat sont détaillées au paragraphe 1.4.4.2 du présent document.

### 2.5.3 Organisation et résultats de l'innovation

L'organisation et les résultats de la R&D figurent dans la section 1.4 du présent document. Les indicateurs R&D clés sont repris dans le tableau des indicateurs RSE au paragraphe 2.8.3 du présent chapitre.

Pour développer les technologies d'avenir et inventer de nouveaux produits, le Groupe innove en prise directe avec son écosystème, de façon ouverte et connectée. Les initiatives dans le cadre des partenariats et de l'*open-innovation* sont décrites dans le paragraphe 1.4.2.3 du présent document.

#### FOCUS

##### Innover durablement

En 2017, 150 demandes de brevets ont été déposées par le Groupe portant sur des solutions innovantes répondant aux Objectifs de Développement Durable (ODD) définis par les Nations Unies. Ce résultat en croissance significative par rapport aux années précédentes concrétise les efforts mobilisés par Arkema pour générer des solutions innovantes et durables, en particulier dans les domaines des polymères bio-sourcés (ODD 12) et de l'allégement des matériaux (ODD 13).

De façon à pérenniser son engagement pour des solutions durables bénéficiant à l'ensemble de sa chaîne de valeur, le Groupe travaille actuellement à la définition d'un nouvel indicateur pour 2018 relatif à sa contribution aux Objectifs de

Développement Durable des Nations Unies. L'évolution de cet indicateur sera soutenue par l'innovation. Un objectif sera défini après une période de suivi.

## 2.6 INFORMATIONS SOCIALES

### FAVORISER LE DÉVELOPPEMENT INDIVIDUEL ET COLLECTIF DES HOMMES ET DES FEMMES DE L'ENTREPRISE

#### 2.6.1 Management social

Le succès du Groupe est indissociable de ses 19 779 collaborateurs répartis dans une cinquantaine de pays, qui participent, chacun à leur niveau, à son développement et à sa performance. Le Groupe bénéficie d'une culture d'entreprise forte qui repose sur quatre valeurs : simplicité, solidarité, performance et responsabilité.

La politique de ressources humaines d'Arkema vise à encourager le développement de ses salariés en leur offrant la possibilité d'évoluer au sein d'un groupe innovant et mondial et à attirer et garder les meilleurs talents. Cet objectif implique un environnement offrant de bonnes conditions de travail et un traitement équitable en toutes circonstances.

Cette politique repose sur des actions de développement individuel et sur des actions centrées sur les conditions collectives de travail comme suit :

- 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, la politique de gestion de carrière permet 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 régulièrement menées sur ce sujet ; et

- 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 et la sécurité des salariés. Elles s'attachent également à établir un climat social de bonne qualité en préservant la qualité de l'écoute interne et du dialogue social et en veillant à renforcer la diversité des origines, des profils et des formations des collaborateurs du Groupe.

Le Groupe veille par ailleurs à respecter les textes constitutifs, traités, conventions, lois et règlements en vigueur dans les pays ou territoires où il exerce ses activités, comme détaillé au paragraphe 2.7.3 du présent chapitre.

#### 2.6.2 Emploi

Par sa politique de ressources humaines, le Groupe s'attache à offrir à ses salariés des perspectives et opportunités de carrière variées, notamment en favorisant les mutations entre filiales et activités et en développant leurs compétences.

Le Groupe favorise le développement de ses collaborateurs, assure leur mobilité interne et développe la diversité de ses équipes.

##### 2.6.2.1 EFFECTIF TOTAL ET RÉPARTITION DES SALARIÉS PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE, GENRE ET ÂGE

Dans cette section, les données concernent l'ensemble des sociétés détenues à plus de 50 % par le Groupe. Elles donnent des informations sur la façon dont la population des salariés est répartie et comment le Groupe gère son capital humain.

Chaque société comptabilise dans ses effectifs inscrits toute personne qui lui est rattachée par un contrat de travail. Les stagiaires et les intérimaires ne sont pas comptabilisés dans les effectifs qui sont déterminés 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 sur les limites qu'elles peuvent présenter sont donnés dans la note méthodologique à la section 2.8 du présent chapitre.

## ÉVOLUTION DE L'EFFECTIF TOTAL ET RÉPARTITION GÉOGRAPHIQUE

Effectif total	31/12/2017	31/12/2016	31/12/2015*
<b>TOTAL GROUPE</b>	<b>19 779</b>	<b>19 637</b>	<b>18 912</b>
France	7 144	7 145	7 282
Europe hors France	3 936	3 838	3 120
Amérique du Nord	3 742	3 694	3 568
Asie	4 104	4 061	3 979
Reste du monde	853	899	963
dont permanents <sup>(1)</sup>	18 701	18 607	17 801
dont non permanents	1 078	1 030	1 111

(1) Voir note méthodologique à la section 2.8 du présent chapitre.

\* Hors Den Braven.

En 2017, il n'y a pas eu de changement de périmètre significatif, l'acquisition de Ben Braven ayant été réalisée en décembre 2016 et celle de XL Brands en janvier 2018. L'effectif du Groupe augmente légèrement (+ 0,7 %) par rapport à 2016.



Les effectifs sur les différentes régions sont également stables avec la répartition suivante :

	31/12/2017	31/12/2016	31/12/2015*
France	36,1 %	36,4 %	38,5 %
Europe hors France	19,9 %	19,5 %	16,5 %
Amérique du Nord	18,9 %	18,8 %	18,9 %
Asie	20,8 %	20,7 %	21,0 %
Reste du monde	4,3 %	4,6 %	5,1 %

\* Hors Den Braven.

## ÉVOLUTION DES EFFECTIFS PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE ET PAR GENRE

En 2017, la proportion des hommes est de 75 % dans l'effectif total. Il poursuit la légère baisse observée ces dernières années (0,4 point par rapport à 2016 et 1,1 point par rapport à 2015).

(en %)	 HOMMES			 FEMMES		
	2017	2016	2015*	2017	2016	2015*
France	73,4 %	74,0 %	74,7 %	26,6 %	26,0 %	25,3 %
Europe hors France	75,2 %	75,5 %	77,9 %	24,8 %	24,5 %	22,1 %
Amérique du Nord	77,7 %	78,2 %	78,4 %	22,3 %	21,8 %	21,6 %
Asie	74,6 %	74,3 %	74,3 %	25,4 %	25,7 %	25,7 %
Reste du monde	78,3 %	79,0 %	80,2 %	21,7 %	21,0 %	19,8 %

\* Hors Den Braven.

La majorité d'hommes dans les effectifs est liée à la forte proportion des métiers traditionnellement occupés par des salariés masculins dans la population des non-cadres (ouvriers et agents de maîtrise) qui représente 73,1 % des effectifs.

**RÉPARTITION DES EFFECTIFS PAR CATÉGORIE ET PAR GENRE**

Au 31 décembre 2017, les cadres représentent 26,9 % des salariés du Groupe. Le tableau suivant montre une légère augmentation du poids relatif des cadres dans l'effectif total.

(en %)	CADRES			NON-CADRES		
	2017	2016	2015*	2017	2016	2015*
Total	26,9 %	26,2 %	25,8 %	73,1 %	73,8 %	74,2 %
dont cadres femmes	29,1 %	28,3 %	27,4 %	23,5 %	23,3 %	22,7 %

\* Hors Den Braven.



La proportion des femmes dans la population des cadres de 29,1 % est en augmentation de 0,8 point par rapport à 2016. Elle est supérieure de 4,1 points à la part des femmes dans l'ensemble des effectifs (25,0 %).

**RÉPARTITION DES EFFECTIFS PAR TRANCHE D'ÂGE**

Effectif total	31/12/2017	31/12/2016	31/12/2015*
<b>TOTAL GROUPE</b>	<b>19 779</b>	<b>19 637</b>	<b>18 912</b>
Moins de 30 ans	13,8 %	14,5 %	15,3 %
de 30 à 39 ans	26,1 %	26,0 %	25,6 %
de 40 à 49 ans	28,7 %	28,7 %	28,3 %
de 50 à 59 ans	25,9 %	25,9 %	26,1 %
Plus de 60 ans	5,5 %	4,9 %	4,7 %

\* Hors Den Braven.

**ÉVOLUTION DES EFFECTIFS PAR TRANCHE D'ÂGE ET PAR GENRE**

(en %)	 HOMMES			 FEMMES		
	2017	2016	2015*	2017	2016	2015*
Moins de 30 ans	12,8 %	13,8 %	14,4 %	16,5 %	16,6 %	18,1 %
de 30 à 39 ans	25,6 %	25,3 %	25,0 %	28,2 %	28,2 %	27,5 %
de 40 à 49 ans	29,3 %	29,2 %	28,8 %	26,8 %	27,4 %	27,1 %
de 50 à 59 ans	26,6 %	26,7 %	27,1 %	23,7 %	23,3 %	22,8 %
Plus de 60 ans	5,7 %	5,0 %	4,7 %	4,8 %	4,5 %	4,5 %

\* Hors Den Braven.

Cette répartition par tranche d'âge est caractéristique de l'industrie chimique. La prépondérance de collaborateurs ayant plus de 30 ans s'explique par la durée des formations professionnelles plus élevée que dans d'autres secteurs d'activités, pour les non cadres comme pour les cadres. Arkema se développe ainsi grâce à des salariés bien formés et expérimentés. Par sa politique sociale, le

Groupe s'assure, dans la durée, du transfert des savoir-faire entre les différentes générations. La forte proportion des plus de 50 ans incite néanmoins le Groupe à se préparer, en s'appuyant sur sa politique de recrutement et de gestion de carrière, au départ de près d'un quart de ses effectifs actuels dans les dix années à venir et à anticiper progressivement leur remplacement.

### 2.6.2.2 ÉVOLUTION 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 de simplicité, solidarité, performance et responsabilité, Arkema attache une grande importance à l'ouverture culturelle de ses candidats, à leur capacité à travailler en équipe et à apporter des solutions ainsi qu'à leur envie d'entreprendre.

Le Groupe a établi une charte du recrutement afin de promouvoir des principes d'équité et de non-discrimination dans la sélection des candidats.

En 2017, Arkema a poursuivi le développement de sa marque employeur, actualisée en 2016. De nouvelles vidéos métiers ont ainsi été réalisées en Asie. Elles ont vocation à être déployées sur les supports de communication du Groupe et à être utilisées localement dans le cadre des relations écoles.

#### Une démarche proactive pour attirer les jeunes talents

Dans la 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 d'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.

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 2017, Arkema compte 26 VIE, dont 10 qui ont démarré dans l'année. Le Groupe poursuit un objectif de développement de ces opportunités à l'international en offrant également aux étudiants des écoles partenaires des opportunités de stage à l'étranger. La gestion des stages de fin d'études supérieures, des VIE et des thèses est effectuée au niveau *corporate* afin de permettre un meilleur suivi du vivier de recrutement du Groupe. En 2017, Arkema a par ailleurs investi sur des « *talent programs* » dans les métiers business qui donnent l'opportunité à de jeunes cadres d'intégrer ces métiers, sur des postes exposés à l'international.

Le développement de l'alternance constitue un autre objectif majeur du Groupe en France, les alternants constituant un vivier important de recrutement. L'objectif est de proposer aux alternants déjà en poste dans le Groupe un tiers des postes ouverts aux jeunes diplômés. La part des étudiants alternants en 2017 est de 3,5 %.

#### Aux États-Unis

Arkema Inc. développe une politique de relations écoles ciblée vers les universités formant aux principaux besoins métiers du Groupe. Elle s'est notamment traduite en 2016 par des échanges entre des étudiants (MIT University of Massachusetts, Cornell University et Penn State) et des chercheurs du Groupe ainsi que par l'accueil de 51 stagiaires. Le Groupe a en outre récemment investi dans un programme de *MBA Rotational Leadership Development* afin de recruter des candidats ayant un profil technique et susceptibles d'évoluer vers des postes de management. Ce programme offre aux candidats une expérience sur différentes fonctions de l'entreprise étalée sur deux ans.

#### En Chine

Afin de soutenir ses besoins en recrutement, la Chine développe ses relations avec des écoles cibles. En 2017, 7 visites d'universités ont été organisées qui ont permis de rencontrer plus de 2 100 étudiants. 46 offres de stages ont en outre été proposées aux étudiants des écoles cibles.

### ÉVOLUTION DES RECRUTEMENTS DE SALARIÉS PERMANENTS ET RÉPARTITION PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

Au cours de l'année 2017, Arkema a recruté 1 616 salariés permanents contre 1 694 en 2016.



	2017	2016*	2015*
France	22,5 %	17,4 %	17,9 %
Europe hors France	15,7 %	11,0 %	11,9 %
Amérique du Nord	28,7 %	31,2 %	32,6 %
Asie	27,1 %	30,2 %	30,3 %
Reste du monde	6,0 %	10,2 %	7,3 %

\* Hors Den Braven.

La répartition géographique de ces recrutements montre que l'Asie et l'Amérique du Nord demeurent les deux zones de recrutement les plus dynamiques, en cohérence avec le développement du Groupe en Asie et un *turnover* plus élevé dans ces deux zones.

**ÉVOLUTION DES RECRUTEMENTS DE SALARIÉS PERMANENTS PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE ET PAR GENRE**

Les femmes ont représenté 28,5 % des recrutements en 2017. Ce pourcentage est en augmentation de + 3,8 points par rapport à 2016 et est supérieur à la proportion de femmes dans l'effectif total (25,0 %).

(en %)	 HOMMES			 FEMMES		
	2017	2016*	2015*	2017	2016*	2015*
France	65,1 %	67,5 %	66,8 %	34,9 %	32,5 %	33,2 %
Europe hors France	66,5 %	73,1 %	73,4 %	33,5 %	26,9 %	26,6 %
Amerique du Nord	72,6 %	76,0 %	76,7 %	27,4 %	24,0 %	23,3 %
Asie	76,9 %	78,3 %	74,9 %	23,1 %	21,7 %	25,1 %
Reste du monde	79,4 %	79,7 %	84,0 %	20,6 %	20,3 %	16,0 %

\* Hors Den Braven.

**RÉPARTITION DES RECRUTEMENTS DE SALARIÉS PERMANENTS PAR CATÉGORIE ET PAR GENRE**

(en %)	CADRES			NON-CADRES		
	2017	2016*	2015*	2017	2016*	2015*
Total	29,1 %	26,3 %	25,9 %	70,9 %	73,7 %	74,1 %
dont cadres femmes	29,1 %	34,1 %	31,9 %	28,2 %	21,4 %	23,2 %

\* Hors Den Braven.

Au cours de l'année 2017, 29,1 % des recrutements ont porté sur des profils cadres contre 26,3 % en 2016. Cette proportion est légèrement supérieure à la part des cadres dans les effectifs globaux (26,9 %), permettant ainsi de garantir un renouvellement efficace de cette population et de supporter son accroissement.

La part des femmes dans les recrutements cadres a diminué (29,1 % en 2017 contre 34,1 % en 2016). Ces chiffres sont en ligne avec la part des femmes parmi les candidats au recrutement dans les métiers du Groupe. Le Groupe reste attentif à cette proportion dans sa volonté de féminiser progressivement ses équipes, comme détaillé au paragraphe 2.6.5.2 du présent chapitre.



**RÉPARTITION DES RECRUTEMENTS DES SALARIÉS PERMANENTS PAR TRANCHE D'ÂGE**

Le recrutement du Groupe vise à répondre aux besoins d'expertise de ses métiers techniques, commerciaux et administratifs. Le recrutement de collaborateurs de moins de 40 ans témoigne des efforts engagés par le Groupe pour anticiper la vague de départs à laquelle il devra faire face dans les dix ans à venir.

Recrutements	31/12/2017	31/12/2016*	31/12/2015*
<b>TOTAL GROUPE</b>	<b>1 616</b>	<b>1 694</b>	<b>1 450</b>
Moins de 30 ans	38,5 %	41,9 %	41,7 %
de 30 à 39 ans	33,6 %	33,8 %	35,0 %
de 40 à 49 ans	18,5 %	16,5 %	15,4 %
de 50 à 59 ans	8,3 %	7,4 %	7,4 %
Plus de 60 ans	1,1 %	0,4 %	0,5 %

\* Hors Den Braven.

### ÉVOLUTION DES RECRUTEMENTS DES SALARIÉS PERMANENTS PAR TRANCHE D'ÂGE ET PAR GENRE

(en %)	 HOMMES			 FEMMES		
	2017	2016	2015*	2017	2016	2015*
Moins de 30 ans	37,6 %	41,7 %	41,2 %	40,6 %	42,5 %	42,8 %
de 30 à 39 ans	34,5 %	34,0 %	35,5 %	31,3 %	32,9 %	33,3 %
de 40 à 49 ans	19,1 %	16,3 %	15,9 %	17,0 %	17,2 %	14,1 %
de 50 à 59 ans	8,0 %	7,5 %	7,0 %	9,1 %	7,2 %	8,7 %
Plus de 60 ans	0,8 %	0,5 %	0,4 %	2,0 %	0,2 %	1,1 %

\* Hors Den Braven.

### SORTIES DU GROUPE DE SALARIÉS PERMANENTS

En 2017, le Groupe comptabilise 1 705 sorties d'effectifs permanents contre 2 023 en 2016, réparties comme suit :

	France	Europe hors France	Amérique du Nord	Asie	Reste du monde	Ensemble
<b>ENSEMBLE DES SORTIES DE SALARIÉS PERMANENTS</b>	<b>376</b>	<b>292</b>	<b>422</b>	<b>464</b>	<b>151</b>	<b>1 705</b>
dont démissions	70	130	253	380	29	862
dont licenciements	36	58	68	57	113	332

### ÉVOLUTION DES DÉMISSIONS DE SALARIÉS PERMANENTS

Le *turnover*, pourcentage des démissions par rapport à l'effectif global, est présenté pour 2017, 2016 et 2015, dans le tableau suivant :

	2017	2016*	2015*
Démissions	862	866	758
<i>Turnover</i> (pourcentage des démissions par rapport à l'effectif permanent)	4,6 %	4,7 %	4,3 %

\* Hors Den Braven.

Concernant les démissions en 2017, on observe un *turnover* par région et un *turnover* global dans la moyenne du secteur industriel.

#### 2.6.2.3 ORGANISATION DU TEMPS DE TRAVAIL

Dans tous les pays, Arkema 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 3,7 % de l'effectif global au 31 décembre 2017 (contre 3,8 % en 2016).

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.



### 2.6.2.4 ABSENTÉISME

L'absentéisme, qui regroupe les congés pour maladie, accidents et maternité ainsi que les grèves et les congés sans solde, est présenté dans le tableau suivant :

	2017	2016*	2015*
Pourcentage d'heures d'absence (hors congés autorisés)/ nombre d'heures travaillées	3,9	3,7	3,4

\* Hors Den Braven.

L'absentéisme pour raisons médicales est présenté dans le tableau suivant :

	2017	2016*	2015*
Pourcentage d'heures d'absences pour raison médicale/ nombre d'heures travaillées	2,8	2,6	2,4

\* Hors Den Braven.

Le taux d'absentéisme croît légèrement tout en restant situé dans la moyenne du secteur industriel au niveau mondial qui va de 3,5 à 4,5 %.

### 2.6.2.5 RÉMUNÉRATIONS ET LEUR ÉVOLUTION

Le montant de la masse salariale ainsi que son évolution sont communiqués dans la note 25 du chapitre 4 du présent document.

La rémunération globale est un élément clé de la politique de ressources humaines du Groupe. Elle s'attache à valoriser et récompenser de manière équitable la contribution de chacun à la réussite d'Arkema.

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 ;
- rémunérer équitablement et assurer une cohérence interne ; et
- maîtriser les coûts.

Par ailleurs, la structure de rémunération fait l'objet d'études comparatives régulières.

32 % des collaborateurs du Groupe disposent d'éléments de rémunération variables individuels dont le montant dépend de la réalisation d'objectifs individuels et de leur contribution à la performance globale d'une activité, d'un pays ou du Groupe. Une partie significative de leur part variable est liée à un objectif sécurité ou un autre objectif RSE.

67 % des salariés sont concernés par des éléments de rémunération variables collectifs qui permettent de les associer au développement du Groupe et à sa performance économique. Les accords d'intéressement et de participation, en France, s'inscrivent dans ce cadre.

La quasi-totalité des salariés du Groupe (99,6 %) bénéficie de garanties en matière de rémunération minimale. Dans les quelques pays où il n'existe pas de salaire minimum, les sociétés du Groupe ont une pratique régulière de *benchmark* et se situent dans les standards de l'industrie chimique.

Les salariés peuvent également bénéficier d'éléments de rémunération long terme, tels que les actions de performance, et d'éléments de rémunération différée comme l'actionnariat salarié.

#### L'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 des principaux pays où le Groupe est présent, de souscrire des actions de la Société à des conditions privilégiées.

Le taux de participation a augmenté avec le temps pour s'établir à 40 % en moyenne (près de 70 % en France et 21 % dans les autres pays). Le montant moyen de souscription a atteint 5 700 euros en 2016. Ces chiffres traduisent l'implication et la confiance des salariés dans le développement du Groupe.

C'est ainsi que la part du capital détenue par les salariés atteint 5,1 % au 31 décembre 2017, ce qui permet de les compter parmi les premiers actionnaires de la Société.

Au printemps 2018, Arkema procédera à une nouvelle augmentation de capital réservée aux salariés, la sixième depuis son introduction en bourse en 2006. Cette opération concernera les salariés d'une trentaine de pays.

Pour plus de détails, se reporter au paragraphe 5.2.7 du présent document.

### Les actions de performance

Les plans d'actions de performance, décidés chaque année par le Conseil d'administration, sont attribués aux cadres dirigeants et aux salariés dont la performance a été remarquable ou que le Groupe souhaite fidéliser et associer à la réussite de son développement sur le long terme. En 2017, 1 400 bénéficiaires, soit environ 200 de plus qu'en 2016, ont reçu des droits à actions de performance. Cela représente 7 % de l'effectif.

Pour plus de détails se reporter à la section 3.5, au paragraphe 5.2.6 et à la note 27 des notes annexes aux états financiers consolidés au 31 décembre 2017 figurant au paragraphe 4.3.3 du présent document.

### 2.6.2.6 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 et 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, en privilégiant les régimes à cotisations définies, dans les limites des budgets annuels approuvés et en fonction des besoins ainsi que des pratiques locales. Ainsi, près de 93 % des salariés du Groupe bénéficient d'une couverture complémentaire décès et 90 % d'une couverture complémentaire incapacité de travail.

## 2.6.3 Formation et développement individuel

Arkema s'engage à mettre en place des conditions de travail favorisant le développement personnel et professionnel de ses employés et à leur proposer les outils appropriés qui les aideront à atteindre cet objectif et à améliorer leurs performances.

Le Groupe pratique à l'échelle mondiale des entretiens individuels annuels (EIA) qui sont l'occasion de fixer les objectifs de l'année et de réfléchir avec la hiérarchie aux souhaits d'évolution du salarié. Ce moment privilégié d'échange entre salarié et manager sert aussi à faire le point sur les formations accomplies et, à partir de cette analyse, à définir les formations de l'année à venir pour compléter les savoirs et compétences du salarié. Toutes les catégories d'employés en bénéficient.

Au sein du Groupe, 99 % des sociétés pratiquent des EIA.

En outre, des 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.

### 2.6.3.1 POLITIQUE DE FORMATION

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.

Les heures de formation sont 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 % de l'effectif total du Groupe).

### ÉVOLUTION DES HEURES DE FORMATION (HORS E-LEARNING)

	2017	2016*	2015*
Nombre d'heures de formation totales Groupe	484 578	464 706	463 065
Nombre d'heures de formation par salarié par an	25	27	27
Nombre de salariés ayant suivi au moins une formation	16 161	16 256	17 062
Pourcentage du personnel ayant suivi au moins une formation dans l'année	85	94,7	99,3

\* Hors Den Braven.

En 2017, les salariés bénéficient toujours d'un niveau soutenu de formation, en moyenne de 25 heures par salarié. Les années 2015 et 2016 se situaient à un niveau exceptionnel en raison du déploiement du programme mondial Safety Academy.

## ÉVOLUTION DU NOMBRE DE SALARIÉS BÉNÉFICIAIRE DE FORMATIONS E-LEARNING

Pour faciliter l'accès à la formation, le Groupe propose des modules en *e-learning*, faciles à suivre notamment dans le domaine de la sécurité et des références communes au Groupe. Cette offre de formations regroupe actuellement plus de 20 modules disponibles en français et en anglais, parfois en chinois, en allemand ou encore en italien en fonction des sujets.

Ces formations se développent d'autant plus que la quasi-totalité des salariés dispose d'un accès à un poste informatique et d'une identification qui facilite l'accès à ces formations.

En 2017, une nouvelle version de la plateforme de gestion des modules *e-learning* a été mise en place, ce qui permet une meilleure gestion et un suivi plus détaillé dans ce domaine.

	2017	2016*	2015*
Nombre de salariés qui ont suivi une formation en <i>e-learning</i>	10 496	9 298	8 218
Pourcentage du personnel ayant suivi au moins une formation <i>e-learning</i> dans l'année	55	54	45

\* Hors Den Braven.

Les formations *e-learning* continuent leur progression tant en nombre qu'en proportion de salariés concernés. Ainsi, après le déploiement en 2016 du module « Code de conduite et d'éthique des affaires », un nouveau module de formation en lien avec le projet Arkenergy a été conçu et déployé au niveau mondial. Ce module, qui a fait l'objet d'une campagne de communication spécifique, permet de sensibiliser les salariés aux économies d'énergie.

### 2.6.3.2 PROGRAMMES SPÉCIFIQUES DE FORMATION PROFESSIONNELLE DESTINÉS AUX SALARIÉS

La politique de formation du Groupe a notamment pour ambition de renforcer les compétences des collaborateurs dans les domaines de la sécurité, de la santé, de l'environnement, des métiers du Groupe, ou encore du management.

Au niveau international :

- le programme Isafe a été initié et la formation de sensibilisation à la cyber sécurité déployée dans tous les pays via un réseau de référents ; et
- un programme SMART pour la mise en œuvre de l'excellence opérationnelle est en cours de déploiement sur 10 sites pilotes aux États-Unis et en Europe. Ce programme accompagne une démarche de prise en compte des apports des salariés de terrain pour une résolution des problèmes ou une amélioration de l'efficacité des équipes.

Au niveau régional :

- un stage *Share Strategic Challenges* a été organisé en Europe en juin 2017 à destination des managers nouvellement embauchés (avec une ancienneté de 2 à 5 ans) afin de renforcer leur connaissance de la stratégie du Groupe et de ses projets et de leur permettre de s'inscrire dans l'évolution et les défis de l'entreprise ; et
- deux programmes de développement du *leadership* se sont tenus en 2017, un en Asie et un en Europe. Ces deux programmes qui s'inspirent de l'expérience du parcours *Arkema Cornell Leadership Program* déjà mis en place aux États-Unis, ont permis de former plus de 50 managers. Ces trois programmes, regroupés sous la dénomination *Arkema*

*Leadership Academy* complètent l'offre de formation dédiée aux hauts potentiels du Groupe.

En France, une action spécifique a été mise en place ces dernières années pour étoffer l'offre de formation en management et ajouter au parcours de formation initiale « Passeport Manager » les formations complémentaires suivantes :

- le manager, les risques psychosociaux et la qualité de vie au travail ;
- travailler ensemble à l'international ;
- manager des équipes à distance ;
- pratique de l'entretien : entretiens de recadrage, EIA, entretien professionnel ;
- communication interpersonnelle ; et
- *Arkema Management Way* : bilan de sa pratique managériale.

### 2.6.3.3 GESTION DE CARRIÈRE

La gestion de carrière ou « *talent management* » est un des piliers du développement des ressources humaines du Groupe. Elle permet en effet de diversifier les expériences des salariés dans le cadre de leur parcours professionnel et ainsi d'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. Elle est organisée 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 ; et

- en réseau avec des gestionnaires de carrière au niveau de chaque pays et de chaque site pour les OETAM (Ouvriers, 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 (entre filiales) et géographique ; et
- permettre à chacun de progresser dans l'entreprise, d'enrichir son expérience et ses compétences, tout en assurant la fluidité des organisations.

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 après réalisation d'une auto-évaluation comparée à celles de leurs 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.

#### En France

Outre les objectifs de recrutements de jeunes et de seniors (voir paragraphe 2.5.1.2 du présent chapitre), l'accord sur la Gestion Prévisionnelle de l'Emploi et des Compétences (GPEC) et sur la gestion intergénérationnelle, renouvelé en 2016 pour les sociétés du Groupe en France, prévoit la reconnaissance des experts à travers des grilles compétences/métiers, en complément de la classification Hay. Cet accord comprend également des dispositions spécifiques permettant d'accompagner la fin de carrière des seniors telles que la transmission du savoir-faire, le « guichet retraite » et un temps partiel à 80 % payé 90 % durant les 24 mois précédant le départ à la retraite.

#### Aux États-Unis

Les équipes RH se sont dotées de l'outil *Success Factor* pour étayer l'activité du *Talent Management*. Cet outil permet de gérer les recrutements, la gestion de carrière, les entretiens individuels annuels, la formation et les actions de performance de tous les employés aux États-Unis. Ce système est en cours de déploiement au niveau mondial afin d'avoir une vision globale des parcours professionnels des salariés.

#### En Chine

Une fonction *Talent Management* a été créée en 2015. Ce développeur de talents a pour mission d'encourager l'évolution et le développement des compétences des collaborateurs du Groupe en Chine. Son rôle concerne aussi les salariés pour l'ensemble de l'Asie en lien avec le directeur des ressources humaines de chaque pays de cette zone.

### 2.6.3.4 EXPÉRIENCES INTERNATIONALES

Arkema, qui exerce ses activités essentiellement en Europe, en Amérique du Nord et en Asie, s'est doté d'une politique de mobilité internationale, dont l'objectif est de garantir le niveau de compétences nécessaire dans toutes ses implantations et d'élargir les compétences de ses collaborateurs en leur offrant la possibilité de travailler dans des environnements différents.

Cette politique se décline en cinq programmes adaptés aux différents objectifs de mobilité internationale comme suit :

#### Expertise

Ce programme concerne les salariés du Groupe qui participent à la mise en œuvre de projets stratégiques pour le Groupe dans un pays étranger où il n'existe pas de compétences locales adaptées permettant ainsi un transfert progressif de compétences aux personnels locaux.

#### Développement

Ce programme concerne les salariés du Groupe qui vont exercer, pendant une période déterminée (en moyenne 3 ans), 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 leur pays d'origine.

#### International

Ce programme s'adresse 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 participent à des projets stratégiques ou développent leur carrière dans un pays d'Europe.

#### Talent Program

Ce nouveau programme lancé en 2016 à destination des salariés juniors vise à 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.

Le nombre de salariés du Groupe en contrats d'expatriation est en moyenne proche de 80. Ce chiffre, relativement faible, s'explique par la politique de recrutement du Groupe qui consiste à privilégier, dès que cela est possible, l'embauche de salariés locaux, y compris pour des postes de direction ou à fortes responsabilités.

## 2.6.4 Écoute et dialogue

Le Groupe s'engage à respecter les libertés fondamentales de ses salariés, telles que les droits d'association et d'expression, à protéger la confidentialité des données personnelles de ses employés et à respecter leur vie privée, comme 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. 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.

L'organisation du dialogue social et le bilan des accords collectifs au sein du Groupe sont présentés au paragraphe 2.6.4.1 du présent chapitre.

Enfin, 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.

### 2.6.4.1 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.

#### Au niveau européen

L'instance d'échange est le comité de Groupe européen composé de vingt-six membres. Il se réunit au moins une fois par semestre

en réunion plénière d'une journée afin d'aborder les sujets relevant de sa compétence, tels que 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 ;
- sur le plan financier : l'examen des comptes consolidés du Groupe, l'examen du rapport annuel et les investissements ;
- sur le plan social : la politique sociale du Groupe, la situation et l'évolution de l'emploi ;
- sur le plan environnemental : la politique du Groupe ainsi que l'évolution de la réglementation européenne ; et
- sur 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 2017, les réunions plénières se sont déroulées les 30 et 31 mars et les 26 et 27 octobre au siège social d'Arkema.

#### Aux États-Unis

Les employés des sites syndiqués aux États-Unis 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 salariés et des procédés et la qualité de vie au travail.

#### En Chine

La première assemblée des représentants du personnel (*Employee Representatives Congress*) d'Arkema (China) Investment Co. Ltd, principale filiale du Groupe en Chine, a été élue fin 2007 et mise en place en janvier 2008. Cette instance compte actuellement trente-quatre membres. Ses prérogatives 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.

Le tableau suivant témoigne du taux important de la représentation du personnel en 2017.

#### POURCENTAGE DE SALARIÉS DU GROUPE, PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE, BÉNÉFICIAIRE D'UNE REPRÉSENTATION DU PERSONNEL ET/OU D'UNE REPRÉSENTATION SYNDICALE.

	2017
<b>TOTAL GROUPE</b>	<b>89 %</b>
France	100 %
Europe hors France	88 %
Amérique du Nord	77 %
Asie	83 %
Reste du monde	87 %

#### 2.6.4.2 DIALOGUE DIRECT AVEC LES SALARIÉS

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 ce cadre, Arkema réalise des enquêtes internes afin de mesurer notamment le niveau de satisfaction et l'engagement de ses salariés et de mettre en place des plans d'actions appropriés. Ainsi, sur les deux dernières années, des enquêtes internes ont été organisées dans 17 pays, recouvrant l'Asie, l'Europe et les États-Unis, concernant l'engagement des salariés, l'organisation, la rémunération, les conditions de travail, ainsi que la santé et la sécurité. Les salariés des différentes entités concernées ont très largement répondu à ces enquêtes, le plus souvent avec un taux de participation supérieur à 85 %.

#### 2.6.4.3 ACCORDS COLLECTIFS

Depuis sa création, la politique contractuelle développée au sein du Groupe s'est concrétisée par la signature de nombreux accords dans chaque établissement ou société du Groupe.

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, les négociations collectives se déroulent en fonction des spécificités nationales en matière de représentation du personnel et en fonction du cadre légal.

Le Groupe mène une politique de négociation qui permet l'amélioration du statut social des salariés en corrélation avec le développement du Groupe et le contexte macro-économique. Les principaux thèmes de négociation en 2017 sont relatifs à la rémunération globale (salaires, prévoyance, frais de santé, épargne salariale et autres avantages sociaux), à la gestion des emplois et des compétences, à la qualité de vie au travail, à la sécurité et la santé au travail, à l'égalité professionnelle et à la diversité, ainsi qu'au dialogue social. En France, 22 accords au périmètre des filiales ou du Groupe ont été signés en 2017.

Les accords collectifs ont un impact positif sur les conditions de travail, comme l'illustrent en France les mesures prises en faveur des personnes handicapées, détaillées au paragraphe 2.6.5.3 du présent chapitre, et l'accord signé en 2017 concernant le droit à la déconnexion numérique.

## 2.6.5 Diversité et égalité des chances, égalité de traitement

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, 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 et sa note de politique des Ressources Humaines du Groupe.

L'égalité professionnelle constitue, avec la prévention des discriminations en général, un axe fort de la politique de 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 et 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, le Groupe a mis en place :

- un programme de révisions périodiques des descriptions de postes afin de préserver l'égalité et la cohérence métier. Une attention particulière est portée sur le fait 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 ; 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.

La diversité est un enjeu fort pour le Groupe, en tant que levier important de performance de ses équipes et d'attraction des talents. Ainsi, le Groupe vise aussi à renforcer son image de marque employeur. Il s'est ainsi doté de deux objectifs dans ce domaine pour accroître la part des femmes et des collaborateurs de nationalité non française dans l'encadrement supérieur et les dirigeants. Ces objectifs sont détaillés ci-dessous.

### 2.6.5.1 MESURES PRISES EN FAVEUR DE LA DIVERSITÉ INTERNATIONALE

Partout où Arkema exerce ses activités, il s'engage à développer les compétences et savoir-faire locaux et à privilégier l'emploi local à tous les niveaux, jusqu'aux équipes de direction. Le Groupe propose également des perspectives de carrière à l'international. Plusieurs programmes d'expatriation ont été conçus, dont récemment un dispositif « *Talent Program* » à destination des plus juniors.

Promouvoir la présence de personnes dont la nationalité n'est pas française parmi les cadres dirigeants est un enjeu important identifié également lors de l'analyse de matérialité réalisée en 2016. Le Groupe s'est ainsi doté d'un objectif à l'horizon 2025 :

#### OBJECTIF 2025

Part des collaborateurs de nationalité non française dans l'encadrement supérieur et les dirigeants : entre 42 et 45 %.

En 2017, 37 % de l'encadrement supérieur est de nationalité non française. Cette évolution résulte d'une augmentation du nombre de cadres supérieurs sur des fonctions *corporate* basées en France.

Afin de soutenir l'atteinte de ces objectifs, le Groupe intègre la diversité internationale dans ses recrutements. Des formations sont également proposées aux managers sur « le travail en environnement interculturel ». Elles ont pour objectif de promouvoir le travail dans le contexte de diversité internationale.

### 2.6.5.2 MESURES PRISES EN FAVEUR DE L'ÉGALITÉ ENTRE LES FEMMES ET LES HOMMES

Arkema veille à ce que les femmes bénéficient des mêmes opportunités d'évolution de carrière que leurs homologues masculins. Le Groupe a ainsi 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
- prendre en compte la parentalité dans la gestion de carrière.

Le deuxième objectif de diversité fixé par le Groupe dans le cadre de l'engagement social de sa démarche RSE porte sur la promotion des femmes au niveau des cadres dirigeants, où la proportion de femmes doit s'accroître. Cet enjeu a été aussi identifié lors de l'analyse de matérialité effectuée en 2016. Le Groupe a mis en place un plan d'actions pour encourager les talents féminins. Plus de 30 % des managers intermédiaires du Groupe sont des femmes, ce qui représente un vivier intéressant pour atteindre l'objectif 2025. Ce plan d'actions comporte plusieurs volets :

- une sensibilisation des managers par la mise en place de formations « manager en diversité » et par l'intégration de cette thématique dans les formations existantes ;

- la mise en place d'ateliers de carrière afin notamment d'inciter les femmes à soutenir leur projet professionnel ;
- une recherche de femmes occupant des postes clés dans des entreprises ou organisations externes afin de constituer un vivier futur de recrutement ; et
- une communication et sensibilisation interne au Groupe.

#### OBJECTIF 2025

Part des femmes dans l'encadrement supérieur et les dirigeants : entre 23 et 25 %.

En 2017, dans l'ensemble du Groupe, les femmes dans l'encadrement supérieur et les dirigeants représentent 19 % de l'ensemble de ce collège contre 18 % en 2016. Cette donnée est en cohérence avec une progression moyenne de 0,5 % par an nécessaire pour atteindre l'objectif 2025.

#### En France

Un accord sur l'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes et la diversité a été conclu en 2015 au sein d'Arkema France. Les principaux axes de cet accord concernent le recrutement et l'intégration, la rémunération et la promotion, l'accès aux formations et l'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle.

En 2017, le Groupe a continué de renforcer sa politique en faveur du recrutement et de la promotion des femmes. Des actions concrètes ont été déployées, notamment le développement d'un programme de *mentoring* conduit par des cadres dirigeants du Groupe et qui a pour objectif de favoriser l'accession des femmes à des postes à responsabilités. Ce programme a bénéficié depuis deux ans à une quarantaine de femmes cadres en France.

Un comité de pilotage sur la diversité a été constitué en 2016 afin de déployer la démarche. Ce comité est composé de directeurs d'activités et directeurs fonctionnels du Groupe et a pour objectif de valider et proposer des actions en faveur du développement de la mixité professionnelle.

#### Aux États-Unis

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.

En outre, afin de soutenir les objectifs que le Groupe s'est fixés, un plan d'action a été mis en place et comprend des :

- actions transversales : intégration de la diversité dans les programmes de management existants et création d'une offre de formation dédiée au management de la diversité ; initiatives permettant aux collaborateurs de travailler sur leur projet de carrière ; actions de communication afin de promouvoir l'accès des femmes aux métiers industriels ;
- actions par métiers : en fonction du diagnostic réalisé sur chacun des métiers, définition d'actions ciblées concernant le recrutement et la promotion des femmes.

### 2.6.5.3 MESURES PRISES EN FAVEUR DE L'EMPLOI DES PERSONNES HANDICAPÉES

L'employabilité et l'insertion des personnes en situation de handicap par la mise en œuvre de formations adaptées et l'aménagement spécifique des postes de travail, constituent un des engagements phares de la politique du Groupe en faveur des personnes handicapées. De plus, les procédures de recrutement permettent d'offrir à des personnes handicapées différentes opportunités d'emploi.

Les paragraphes suivants détaillent les mesures prises en France qui illustrent la démarche mise en place par le Groupe. Pour les autres régions, des mesures similaires ont été mises en œuvre tout en prenant en compte leurs spécificités et leur réglementation.

À fin 2017, le Groupe en France comptait 3,83 % de salariés en situation de handicap sur l'ensemble de son effectif.

En 2017, un nouvel accord au sein d'Arkema France a été conclu pour une durée de quatre ans. Cet accord réaffirme les engagements du Groupe en faveur du maintien dans l'emploi, du recrutement et de l'intégration, de la formation, de la sensibilisation et du développement du recours au secteur protégé et adapté. Il comporte les objectifs suivants : recruter sur 4 ans l'équivalent de 60 collaborateurs en situation de handicap et augmenter de 21 %, le montant des achats réalisé avec le secteur protégé et adapté.

Au-delà des objectifs, le Groupe a poursuivi et renforcé ses actions dans les domaines suivants :

- maintien dans l'emploi : réalisation de nombreuses études ergonomiques au poste de travail et mise en place des outils d'adaptation nécessaires, formation des infirmières à l'ergonomie, développement du réseau des référents, organisation pour la première année d'une réunion du réseau des référents et des coordonnateurs handicap ;
- recrutement et intégration : mise en accessibilité des pages carrières, participation à plusieurs événements recrutement au niveau national et local, poursuite de certains partenariats, tels que le *Club House* favorisant l'insertion des personnes en situation de handicap ;

- développement du recours au secteur protégé et adapté : développement de l'accompagnement de l'ensemble des sites par un partenaire spécialisé dans ce domaine ;
- formation : démarrage d'une quatrième promotion du certificat de qualification professionnelle « Opérateur de Fabrication » et lancement d'un projet de mise en place d'un titre professionnel préparant au métier de technicien de laboratoire ; et
- communication et sensibilisation : poursuite de la sensibilisation des salariés et des managers au travers d'actions locales et d'une communication en central.

Aux États-Unis, dans une volonté de respecter la diversité au moment de l'embauche, les postes d'Arkema Inc. à pourvoir par recrutement extérieur sont affichés ou diffusés sur divers sites de recrutement à destination des personnes en situation de handicap ; les annonces sont en outre envoyées par mail à des organismes communautaires locaux aidant ces personnes dans leur recherche d'emploi.

### 2.6.5.4 MESURES PRISES EN FAVEUR DE L'EMPLOI DES SENIORS

En France, la problématique de l'emploi des seniors est intégrée dans l'accord de Gestion Prévisionnelle des Emplois et Compétences. Aux termes de cet accord, sont considérées comme seniors les personnes âgées de 50 ans et plus et le Groupe s'engage sur les axes 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 ; et
- la transmission du savoir.

En 2017, 364 embauches en CDI ont été réalisées en France dont 45 concernent des salariés âgés de 50 ans et plus, soit 12,4 % contre 9 % en 2016. Ce résultat dépasse de 2,4 points l'objectif de 10 %.



## 2.7

## INFORMATIONS SOCIÉTALES

## DÉVELOPPER L'OUVERTURE ET LE DIALOGUE AVEC L'ENSEMBLE DES PARTIES PRENANTES

## 2.7.1 Management sociétal

Les activités du Groupe s'intègrent dans une chaîne de valeur et un écosystème impliquant de nombreux partenaires et parties prenantes tel que décrit au paragraphe 2.2.2 du présent document. La qualité de ce dialogue est essentielle à la création de valeur pour tous.

L'ensemble des principes internationaux auxquels le Groupe adhère et qui sont rappelés au paragraphe 2.1.1 du présent document, sont déclinés dans des textes de référence d'Arkema que sont le Code de conduite et d'éthique des affaires, le

Code de conduite des fournisseurs, la Charte sécurité, santé, environnement et qualité et la politique énergie.

Au-delà du respect des conventions internationales et des lois applicables dans les pays où il exerce ses activités, Arkema s'engage à respecter les règles de libre concurrence et à rejeter la corruption et la fraude sous toutes leurs formes. Arkema condamne et cherche également à prévenir la fraude et la corruption dans les transactions commerciales avec ses partenaires.

## 2.7.2 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 favorable au développement de ses activités dans le strict respect de ses valeurs et de ses engagements notamment en matière de responsabilité sociale et environnementale. Dans ce cadre, il peut être amené à contribuer au débat public sur des sujets en rapport direct avec ses activités, tout en observant une stricte neutralité politique.

L'action du Groupe dans ce domaine s'inscrit dans le respect des dispositions sur la représentation d'intérêts dans les pays où il intervient : il est ainsi inscrit sur le « registre de transparence » des institutions européennes et s'est engagé sur le respect du code de conduite qui lui est associé. De la même façon, il est inscrit, en France, sur le registre numérique national des représentants d'intérêts mis en place en 2017 et qui est géré par la Haute autorité pour la transparence de la vie publique (HATVP).

Le Groupe est également actif dans plusieurs fédérations ou associations professionnelles, comme l'AFEP (Association Française des Entreprises Privées) et le Cercle de l'Industrie, en France, et dans des associations professionnelles de la chimie comme l'Union des industries chimiques - UIC, en France, le CEFIC en Europe et l'*American Chemistry Council* aux États-Unis.

Les collaborateurs en charge des relations institutionnelles ont pour mission de suivre les initiatives publiques au niveau local, national ou international qui peuvent impacter le Groupe et d'agir dans ce cadre pour défendre ou promouvoir ses intérêts. Les domaines prioritaires d'intervention sont les suivants : la compétitivité des entreprises dans sa dimension globale (au niveau du Groupe : fiscalité et notamment fiscalité de production, charges sociales, droit social, réglementation en général, etc.) et locale (sites industriels : réglementation sécurité, santé et environnement, accompagnement des projets de développement et des réorganisations), la transition énergétique et climatique, ainsi que l'économie circulaire. Le budget consolidé consacré aux relations institutionnelles en Europe s'élève à environ 400 000 euros pour 2017.

Aux États-Unis, Arkema Inc. déclare trimestriellement au Congrès, en application du *Lobbying Disclosure Act* de 1995 (section 5), ses activités de représentation d'intérêt. Pour l'année 2017, les dépenses déclarées, en application des règles de calcul prescrites, se sont élevées à environ 730 000 dollars US. Deux employés d'Arkema Inc. interviennent en tant que « lobbyistes enregistrés » auprès du Congrès, en particulier sur le sujet des gaz de réfrigération.

### 2.7.3 Conformité et éthique

#### LE CODE DE CONDUITE ET D'ÉTHIQUE DES AFFAIRES

Le Groupe dispose d'un Code de conduite et d'éthique des affaires qui repose sur ses valeurs et les principes du Pacte mondial et qui décrit les bonnes pratiques commerciales à respecter dans la conduite de ses affaires.

En application de la loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016 relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique dite « loi Sapin II », le Code de conduite et d'éthique des affaires tel que mis à jour en 2013, accompagné d'une Charte anti-corruption (le code de conduite et d'éthique des affaires et la Charte anti-corruption sont désignés ci-après « Code de conduite »), sera déployé au sein du Groupe et intégré en France aux règlements intérieurs des établissements au cours du premier semestre 2018. Le Code de conduite est accessible sur le site internet du Groupe et comprend notamment les points essentiels suivants :

- 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 notamment concernés sont les personnes dépositaires de l'autorité publique, les intermédiaires commerciaux, les employés de clients et 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 de biens et services.

#### LES PROCESSUS DE CONTRÔLE ET DE RÉDUCTION DES RISQUES DE PRATIQUES ANTI-CONCURRENTIELLES, DE CORRUPTION ET DE FRAUDE

Arkema a mis en place un programme de conformité et d'éthique des affaires dont la pierre angulaire est le Code de conduite. Ce programme de conformité couvre 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 et de processus de contrôle des risques liés à ces domaines.

Les moyens mis en œuvre pour le bon fonctionnement de ce programme sont :

- la sensibilisation des collaborateurs au respect des règles de concurrence, de contrôle des exportations et de lutte contre la corruption au moyen de formations ;
- la mise à disposition d'un guide pratique concurrence sur les règles et comportements à adopter ;
- l'évaluation de tout agent commercial, préalablement à sa nomination, en application de la procédure sur les intermédiaires

commerciaux afin de limiter le risque d'apparition de situations propices à la corruption ;

- l'approbation systématique de toute transaction préalablement à l'exportation d'un bien vers un pays soumis à des restrictions commerciales et/ou financières, en application de la procédure sur le contrôle des exportations ;
- l'existence d'un *e-learning* sur le Code de conduite ; et
- la signature de l'attestation de conformité par tous les collaborateurs potentiellement exposés. Par cette attestation, les collaborateurs désignés s'engagent à respecter les principes décrits dans le Code de conduite.

Un comité de conformité est en charge du suivi de l'application du programme de conformité dans le Groupe. Ce comité, 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 du développement durable, du directeur Sécurité Environnement Industrie du Groupe, d'un représentant de la direction juridique, d'un représentant de la direction Financement, Trésorerie, Fiscalité et d'un membre du Comité exécutif.

Cette instance est chargée 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 comité de conformité s'est réuni cinq fois en 2017.

Pour toute question pratique relative à un problème d'éthique, en général, ou plus particulièrement, à toute difficulté d'application du Code de conduite, le comité de conformité peut être saisi, soit par la direction générale, soit par chacun des collaborateurs.

Afin de renforcer la mise en place de son programme de conformité de l'éthique des affaires, Arkema a mis en place un dispositif d'alerte professionnelle offrant la faculté à toute personne physique salariée du Groupe (ou assimilé) ou collaborateur extérieur ou occasionnel (sous-traitant, intermédiaire, fournisseur, client) de signaler des dysfonctionnements dont il a connaissance qui seraient en lien avec Arkema. Ces signalements sont recueillis et traités, dans la plus stricte confidentialité, par le comité d'alerte qui se substitue désormais au médiateur éthique. Les membres du comité d'alerte sont désignés par le Président-directeur général. Il est composé du directeur de l'audit interne et du contrôle interne, du directeur du développement durable, d'un représentant de la direction juridique et du directeur des relations institutionnelles.

Dans les différentes régions où le Groupe exerce ses activités, les directeurs régionaux sont désignés comme correspondants du comité d'alerte.

Concernant la protection des données personnelles, le Groupe a démarré un projet de mise en conformité avec le règlement européen du 27 avril 2016 relatif à la protection des données personnelles qui entrera en vigueur le 25 mai 2018.

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 correctives nécessaires. Sur le dispositif global de gestion des risques voir le paragraphe 1.7.1 du présent document.

## 2.7.4 Engagement en faveur des droits de l'Homme

Arkema reconnaît l'importance de la protection des droits de l'Homme partout où le Groupe est présent, tant dans la conduite de ses activités que dans la relation avec ses fournisseurs.

Le Groupe s'est engagé à respecter les normes et principaux cadres internationaux visés au paragraphe 2.1.1 du présent document. Il veille également à respecter les textes constitutifs, traités, conventions, lois et règlements en vigueur dans les pays où le Groupe exerce ses activités.

Arkema veille ainsi au respect des droits de l'Homme dans ses relations avec ses collaborateurs, sous-traitants, intérimaires et fournisseurs. Arkema s'oppose à toute forme de travail forcé, travail des enfants, discrimination ou harcèlement, et veille au respect des garanties essentielles que sont le droit à une rémunération minimale et décente, l'hygiène et la sécurité, le respect de la vie personnelle, la liberté d'association, le droit de grève ainsi que le droit à la négociation collective.

Le Groupe souhaite prolonger son engagement en faveur des droits de l'Homme et des libertés fondamentales en renforçant et en harmonisant ses processus de gestion sur l'ensemble de ses entités géographiques.

La vigilance du Groupe en matière de respect des droits de l'Homme s'applique également à sa chaîne de valeur et notamment à ses fournisseurs et sous-traitants. Le respect des droits de l'Homme par ces derniers, fait partie intégrante des critères d'engagement attendus de leur part au travers de leur adhésion au code de conduite fournisseurs, ainsi que des critères d'évaluation et de gestion des fournisseurs. Pour plus de détails, voir le paragraphe 2.7.5 du présent document.

## 2.7.5 Achats, fournisseurs et sous-traitance

Le Groupe s'est engagé à prendre en compte dans sa politique d'achats les enjeux sociaux, environnementaux et sociétaux et souhaite ainsi construire avec ses fournisseurs et sous-traitants des relations pérennes, équilibrées, durables et fondées sur la confiance. Ces relations doivent se développer dans la clarté et le respect des termes contractuels négociés, y compris en ce qui concerne la propriété intellectuelle. À cet effet, les outils suivants ont été mis en place.

### LE CODE DE CONDUITE DES FOURNISSEURS

La démarche d'achats responsables du Groupe est guidée par les principes éthiques énoncés dans son Code de conduite décrit au paragraphe 2.7.3 du présent chapitre. Le Groupe est également signataire de la charte nationale interentreprises de l'organisation professionnelle des acheteurs de France et de la médiation interentreprises, qui repose sur dix engagements pour des achats responsables. Dans le cadre de cette démarche, le Groupe s'est doté d'un code spécifique, le Code de conduite des fournisseurs qui résume tous les aspects RSE associés.

Les exigences inscrites dans ce code portent notamment sur le respect de l'environnement et sur la qualité et la sécurité des produits et services fournis. Dans le cadre des principes d'intégrité et de transparence des affaires, les fournisseurs

doivent 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. Le code est accessible sur le site internet du Groupe.

Lors du choix d'un nouveau fournisseur, le Groupe sélectionne l'offre la plus adaptée à son besoin d'opérer dans les meilleures conditions de performance, de coût et de qualité tout en intégrant les performances RSE du fournisseur sélectionné. Tout nouveau fournisseur est informé des dispositions du code de conduite.

### LA SENSIBILISATION ET LA FORMATION AUX ACHATS RESPONSABLES

Les acheteurs du Groupe sont tous formés au Code de conduite des fournisseurs et des réunions de sensibilisation et d'informations ont lieu régulièrement.

### LES ÉVALUATIONS PAR LES TROIS DIRECTIONS ACHATS

La direction Achats de Biens et Services analyse régulièrement les performances sécurité des personnels de ses principaux prestataires présents sur les sites du Groupe. Comme détaillé

dans la section 2.3 du présent chapitre, le Groupe place la sécurité de ces personnes au même niveau que celle de ses collaborateurs et intègre leurs accidents 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. Pour la sélection des transporteurs routiers de matières dangereuses, le Groupe s'appuie sur des évaluations menées par des organismes tels que le SQAS (*Safety and Quality Assessment System*) en Europe et le RSQAS (*Road Safety and Quality Assessment System*) en Chine. De même, les navires utilisés mondialement pour les transports en vrac des produits du Groupe 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 de questionnaires de pré-homologation. Ces questionnaires servent à évaluer leur système de management et leur adhésion aux principes du programme *Responsible Care*® et à vérifier leurs certifications selon des référentiels de type ISO.

## FOCUS

### “PRAGATI, sustainable castor caring for environmental & social standards”

En mai 2016, le Groupe avec trois autres partenaires, BASF, Jayant Agro et l'ONG Solidaridad ont lancé l'initiative PRAGATI afin de promouvoir la durabilité au sein de la chaîne d'approvisionnement en huile de ricin. L'objectif est d'améliorer les conditions de vie et de travail des producteurs de ricin en Inde, premier pays producteur au monde, et de réduire l'impact environnemental tout en améliorant les rendements de production. Les agriculteurs concernés bénéficient de formations et d'aides pendant la saison des cultures.

## LES AUDITS DES FOURNISSEURS ET DU PROCESSUS ACHAT

Dans le cadre du Code de conduite des fournisseurs, les fournisseurs s'engagent à respecter l'ensemble des attentes du Groupe en matière de RSE et, à ce titre, à coopérer lors de la réalisation d'audits sur le respect de ce code.

A titre d'exemple, le Groupe audite régulièrement ses fournisseurs de prestations logistiques au travers de visites et évaluations des entreprises de transport et des dépôts extérieurs. Ces audits sont menés en complément d'évaluations réalisées par des tiers comme le *Safety & Quality Assessment System* pour la voie terrestre, le *Chemical Distribution Institute* pour la voie maritime ou l'*European Barge Inspection Scheme* pour la voie fluviale.

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'ADHÉSION À L'INITIATIVE TOGETHER FOR SUSTAINABILITY (TfS)

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 le long de toute 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 ainsi qu'une veille sur les remontées d'informations par des parties prenantes externes.

Un représentant des achats est spécifiquement chargé d'animer la dynamique TfS au sein du Groupe. Un comité de pilotage TfS a été mis en place et se réunit *a minima* une fois par trimestre. Ce comité regroupe les directions achats (biens et services/logistique/matières premières) et du développement durable. Les points évoqués lors de ce comité sont ensuite présentés auprès du comité de pilotage de la RSE et du comité d'examen des risques.

À fin 2017, plus de 1 000 fournisseurs et sous-traitants du Groupe ont été évalués au regard des critères RSE. Dans le cadre de ces évaluations, le Groupe a identifié certains fournisseurs ayant des évaluations insuffisantes en matière de RSE et les a sollicités pour qu'ils fassent évoluer leurs pratiques dans ce domaine. Les actions en découlant sont suivies dans le temps par les acheteurs en interface avec ces fournisseurs et sous-traitants. Les résultats des évaluations sont également pris en compte par les acheteurs pour guider leurs choix lors de la sélection des fournisseurs.

En 2018, le Groupe va poursuivre son évaluation volontaire en mettant un accent particulier sur les fournisseurs les plus sensibles selon les critères tels que l'activité, la géographie, ainsi que la part que représente ce fournisseur dans les achats du Groupe.

## L'IMPACT DE LA SOUS-TRAITANCE

Le Groupe a recours à la sous-traitance dans deux cas principaux : d'une part, pour la fabrication de certains produits finis pour le compte du Groupe, pour laquelle les montants sont très limités, et d'autre part, pour des opérations de maintenance. Ainsi, une partie des 242 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 achats du Groupe, les sous-traitants sont soumis au Code de conduite des fournisseurs et aux conditions générales d'achats qui y sont associées.

## 2.7.6 Impact socio-économique direct et indirect

Dans les cinquante pays où il opère, le Groupe contribue au développement de l'économie locale par ses activités. Il crée des emplois directs et indirects, développe les compétences et savoir-faire locaux, effectue des achats, établit des partenariats d'affaires et s'acquitte des impôts et taxes.

En particulier, le Groupe favorise l'emploi local à tous les niveaux hiérarchiques. Pour ses équipes de direction de ses filiales étrangères, le Groupe privilégie le recrutement local. Ainsi, la proportion de cadres dirigeants embauchés localement sur les principaux sites opérationnels hors de France se situe au-dessus de 80 %.

La contribution économique du Groupe à la société qui l'entoure est constituée de nombreux éléments disponibles dans le présent document et notamment au chapitre 4, tels que les chiffres d'affaires, investissements, dépenses d'exploitation, salaires et charges, impôts et taxes, dividendes, etc. Ces éléments constituent l'empreinte économique et sociale du Groupe.

Au-delà de la contribution économique, le Groupe mène une politique de revitalisation des bassins économiques et de soutien scientifique en amont de l'innovation industrielle.

### 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
- 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 Auvergne 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 stratégique telles que les matériaux composites thermoplastiques, les matières premières renouvelables ou les matériaux pour les nouvelles énergies.

### 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, notamment au travers de nombreux partenariats avec des universités et laboratoires de recherche, publics ou privés, tels que le CNRS ou le CEA en France. Ces partenariats comme celui établi avec l'université technologique de Compiègne autour de la *Smart House by Arkema* en France ou la collaboration avec Hydro Québec à Lacq (France), sont détaillés dans la section 1.4 du présent document traitant de l'*open-innovation*.

En 2016, Arkema a établi son centre d'innovation coréen au sein de l'Université de HanYang à Séoul. Ce centre est spécialisé dans les polymères à haute performances et les énergies renouvelables, domaines d'excellence de l'université. Cette implantation sur un campus universitaire reflète également l'esprit de recherches partenariales entre l'industrie et le domaine académique auquel est attaché le Groupe.

## 2.7.7 Entreprise citoyenne et philanthropie

Dans un environnement de plus en plus interconnecté, le Groupe, en tant qu'acteur économique responsable, s'attache à développer des liens étroits avec l'ensemble de ses parties prenantes. Partout dans le monde, le Groupe déploie une communication de proximité afin de construire des relations de confiance et de qualité avec son environnement immédiat. Ce dialogue permet de mieux appréhender les attentes de la population locale et de mieux les intégrer dans la stratégie RSE du Groupe.

### LA DÉMARCHE TERRAINS D'ENTENTE®

Appelée Terrains d'Entente®, cette démarche de dialogue de proximité a été formalisée et est mise en œuvre depuis près de quinze ans. Dépassant le strict cadre réglementaire, cette approche pionnière des relations de proximité permet de développer activement le dialogue et l'échange au niveau local et ce, dans tous les pays où le Groupe est présent.

Avec pour objectif l'amélioration de l'acceptabilité sociétale des usines, elle s'articule autour de trois axes :

- **Écouter pour comprendre les attentes.** L'identification des préoccupations des riverains est essentielle pour mieux répondre à leurs éventuelles inquiétudes sur les risques industriels ou chimiques ;
- **Dialoguer et informer sur les activités du Groupe.** Les échanges sur la nature des activités du site, les produits et les procédés de fabrication, mais également sur la vie du site et ses projets sont au cœur de la démarche ; et

- **Prévenir les risques et progresser.** Au-delà de l'amélioration constante de la sécurité, de la protection de la santé et de l'environnement sur ses sites, le Groupe s'attache à déployer une culture de prévention des risques partout où il est implanté. Ainsi, dans une démarche proactive, des simulations d'incidents ou d'accidents sont régulièrement organisées afin de tester les moyens d'intervention, les procédures, ainsi que les modalités d'alerte et d'information pour la protection des salariés et des riverains.

### Des actions Terrains d'Entente® dans le monde entier

En 2017, plus de 1 011 initiatives Terrains d'Entente® ont été réalisées dans le monde et 78 % des sites industriels ont participé à ces événements. Ces initiatives se répartissent comme suit par zone géographique :

#### RÉPARTITION GÉOGRAPHIQUE DU NOMBRE D' ACTIONS TERRAINS D'ENTENTE®

	2017	2016*	2015*
<b>TOTAL GROUPE</b>	<b>1 011</b>	<b>866</b>	<b>1 014</b>
Europe	359	328	353
Amérique du Nord	409	376	542
Asie	204	124	96
Reste du monde	39	38	23

\* Hors Den Braven.

Aux États-Unis, 85 % des sites industriels ont participé à de telles initiatives, en Europe 73 % et en Asie 64 %.

Ces actions s'adressent principalement aux riverains, au monde de l'éducation, aux associations et leur répartition au cours des trois dernières années est la suivante :

#### RÉPARTITION DU NOMBRE D' ACTIONS TERRAINS D'ENTENTE® PAR TYPOLOGIE DE PARTIE PRENANTE

	2017	2016*	2015*
Riverains	379	334	577
Education	293	240	292
Associations	339	292	145

\* Hors Den Braven.

Le nombre d'initiatives Terrains d'Entente® a progressé de 866 en 2016 à 1 011 en 2017 et reflète une mobilisation croissante des sites. Cet effort s'est réparti sur les trois typologies de parties prenantes. Par exemple, en France, l'augmentation des actions envers l'éducation est liée au partenariat avec la fondation

C. Génial. Le pourcentage des sites industriels participant à la démarche Terrains d'Entente® est en recul en 2017 du fait de l'intégration récente des sites de Den Braven qui devraient progressivement s'associer à la démarche.

### Les actions vers les riverains et le grand public

En 2017, environ 72 % des sites du Groupe ont ouvert leurs portes au public afin notamment d'expliquer les solutions que la chimie peut apporter dans la vie quotidienne.

Aux États-Unis et en Asie, au-delà de l'accueil du public, de nombreux sites participent à des réunions d'information organisées par des 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'éducation nationale, 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.

Le Groupe s'associe également à des actions en faveur de l'environnement. Ainsi, en 2017, le site de Navi Mumbai en Inde a participé à une journée de plantation massive organisée par les autorités et des ONG, au terme de laquelle 1 500 jeunes arbres ont été plantés.

### 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 des « 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 en Italie.

Le Groupe contribue également à favoriser l'insertion des jeunes en situation de précarité en leur permettant 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. aux États-Unis 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.

En 2016, le Groupe s'est engagé auprès de la fondation C. Génial pour la promotion des sciences auprès des jeunes et lui apporte son soutien pour valoriser les sciences auprès des collégiens et lycéens en France. En signant ce partenariat, Arkema a réaffirmé son engagement à œuvrer pour attirer les jeunes vers les sciences et pour développer les échanges entre le milieu académique et l'entreprise en participant aux actions phares proposées par la fondation.

A l'occasion de ses 10 ans et dans la continuité de son engagement RSE, Arkema a créé un fonds pour l'éducation. Son objectif est de financer des projets proposés par des salariés bénévoles qui s'investissent en faveur de l'éducation. Le Groupe soutient ainsi le travail, l'implication et l'engagement sans frontière de ses collaborateurs. Pour la première session lancée en janvier 2017, 9 associations à visée pédagogique ont été sélectionnées.

### Les actions en liaison avec le monde associatif

Les valeurs de solidarité et de responsabilité portées par le Groupe se prolongent dans les actions qu'il mène avec des associations dans les territoires où il est implanté. De nombreux exemples à travers le monde témoignent de la volonté des collaborateurs du Groupe de venir en aide à ceux qui en ont le plus besoin et de participer activement à la vie locale.

Ainsi, le Groupe mène ou s'associe régulièrement à des actions de solidarité en matière :

- de 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 le paragraphe 2.4.3 du présent chapitre).

## 2.8

## MÉTHODOLOGIE DU REPORTING

## 2.8.1 Note méthodologique sur les indicateurs environnementaux et sécurité

## 2.8.1.1 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 2.4 du présent document.

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 industriels du Groupe pour lesquels les permis d'exploitation (et d'émissions) au 31 décembre 2017 sont au nom d'Arkema ou d'une filiale majoritaire. Ainsi, le périmètre couvre en 2017 environ 99 % des activités industrielles du Groupe.

Le périmètre de consolidation du *reporting* énergie couvre l'ensemble des sites industriels opérés par le Groupe ou par ses filiales majoritaires, des sièges sociaux et des centres de recherche et développement sur un périmètre d'environ 91 %. À noter que ce périmètre couvre plus spécifiquement 98 % l'ensemble des sites industriels opérés par le Groupe ou par ses filiales majoritaires.

Les activités cédées ou arrêtées en cours d'année 2017 ne sont pas incluses dans le *reporting* 2017 mais demeurent dans le *reporting* des années précédentes.

Les activités acquises en cours d'année 2017 sont incluses dans le *reporting* 2017 pour l'ensemble de leur activité sur l'année 2017.

Les activités démarrées courant 2016 font l'objet d'un *reporting* à partir de leur démarrage, à l'exception des activités de Den Braven, acquises fin 2016, qui ne sont pas prises en compte dans les données environnementales 2016 communiquées.

**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 2017 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 environ 80 % de celles du Groupe de l'année N - 1.

Les activités cédées ou arrêtées en cours d'année 2017 ne sont pas incluses dans le *reporting* EFPI 2017 mais demeurent dans le *reporting* EFPI des années précédentes.

Les activités démarrées courant 2016 feront l'objet d'un *reporting* EFPI en 2018 par comparaison à la performance de l'année 2017.

Les activités acquises en cours d'année 2017 seront incluses dans le *reporting* EFPI 2019 pour l'ensemble de leur activité de l'année 2019 par comparaison à la performance de l'année 2018.

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.



### 2.8.1.2 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 ; et
- couvrent l'ensemble des sites industriels opérés par le Groupe ou par ses filiales majoritaires, sièges sociaux et centres de recherche et développement sur un périmètre de plus que 99 %. Les sites de Den Braven ne sont pas inclus au reporting sécurité pour les accidents (voir le paragraphe 2.8.1.4 du présent document) et l'observation croisées des tâches.

### 2.8.1.3 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 des articles L. 225-102-1 et R.225-104 et suivants du Code de commerce tels que modifiés par la loi n°2010-788 du 12 juillet 2010 dite « loi Grenelle II ».

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.

### 2.8.1.4 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.

Dans ce rapport, les émissions indirectes de CO<sub>2</sub> de *scope 3* ont été calculées en s'appuyant sur les scénarii par défaut du guide de référence du *World Business Council for Sustainable Development* (WBCSD) relatif au protocole des gaz à effet de serre (GES) dans le secteur de la chimie. Les émissions indirectes de *scope 3* sont liées à la chaîne de valeur du Groupe en amont et en aval et ont été calculées pour 7 catégories. Le Groupe tient à disposition de ses parties prenantes une explication détaillée de la méthodologie de calcul utilisée.

- Catégorie 2 - Biens immobilisés : les émissions sont estimées à partir du montant des dépenses d'investissements et en appliquant la règle par défaut décrite dans le guide WBCSD lorsque la composition des biens d'équipements et leur facteurs d'émissions ne sont pas disponibles. Les dépenses d'investissement sont réparties entre 25 % de ciment et 75 % d'acier, les facteurs d'émissions étant respectivement de 1,3 kg CO<sub>2</sub> et de 2,85 kg CO<sub>2</sub> par euro dépensé.
- Catégorie 5 - Déchets générés : les émissions calculées sont celles liées aux déchets générés pendant les opérations du Groupe. La règle par défaut du WBCSD est appliquée : ces émissions sont estimées en tenant compte du mode de traitement des déchets du Groupe et de facteurs d'émissions par défaut : déchets incinérés, mis en décharge ou recyclés. Le calcul est basé sur les quantités réelles de ces déchets traités ainsi et provenant de chaque site. En première approche, tous les déchets mis en décharge ont été considérés comme des produits organiques et totalement décomposés.
- Catégorie 6 - Déplacements professionnels : les émissions calculées correspondent aux déplacements par avion, mode de transport le plus émissif en GES, pour le personnel du Groupe, représentant 90 % du périmètre mondial. Les données proviennent de l'agence de voyage, qui a utilisé la méthodologie développée par le département de l'énergie et du changement climatique (DECC) et le département de l'environnement, nourriture et affaires rurales (DEFRA) du Royaume Uni.
- Catégorie 7 - Déplacements domicile/travail : l'approche la plus défavorable a été utilisée en supposant que la totalité des 20 000 salariés utilisent tous les jours leur véhicule personnel pour venir sur leur lieu de travail en parcourant une distance moyenne quotidienne de 50 km. Le facteur d'émissions retenu correspond à la moyenne des émissions de CO<sub>2</sub> par kilomètre par type de véhicule et type de carburant communiquées par le *Department for Business, Energy and Industrial Strategy* du Royaume Uni (version septembre 2016 – table *Passenger vehicles*).
- Catégorie 8 - Actifs loués en amont : les actifs pris en compte dans cette catégorie sont les biens immobiliers loués, soit les sièges, agences commerciales et centres de recherche, à l'exception de ceux déjà inclus dans le reporting du *scope 2*. Lorsque la consommation énergétique n'était pas directement fournie, les estimations ont été faites à partir du facteur d'émission par source d'énergie et de la surface louée, ou encore en extrapolant les surfaces manquantes à partir de la surface moyenne par employé et par type d'établissement et en appliquant le facteur d'émission de 145 kg CO<sub>2</sub>/m<sup>2</sup>/an correspondant à la valeur maximale de la classe F (soit la plus défavorable) selon la législation française relative au diagnostic de performance énergétique pour les bâtiments existants.
- Catégorie 9 - Transport et distribution en aval : les émissions ont été estimées à partir des données logistiques internes des sociétés du Groupe représentant 99 % des expéditions du Groupe. Par expédition, le Groupe entend les transports vers ses clients ainsi que toute opération logistique en post production. Les émissions sont calculées sur la base de données logistiques telles que les tonnes transportées, le nombre d'expéditions, le kilométrage moyen pour chaque type de transport (route, rail, avion, etc.) auxquelles sont affectées les facteurs d'émissions définis dans les *Guidelines for Measuring and Managing CO2 Emissions from Freight Transport Operations* éditées par l'*European Chemical Transport Association* (ECTA) et le Syndicat Européen de l'industrie chimique (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. La période de reporting considérée est du 01/10/N-1 au 30/09/N. La méthodologie appliquée par le Groupe a fait l'objet d'améliorations significatives en 2017, notamment aux USA, pour tendre vers un périmètre de reporting plus étendu et une fiabilité plus grande. Les pratiques de reporting actuelles présentent des limites, en particulier sur le périmètre hors Europe et hors Arkema Inc. Les limites portent essentiellement sur les distances reportées (distances moyennes utilisées à défaut de disposer d'informations réelles) et les facteurs d'émissions (facteurs standards utilisés à défaut de disposer de données transporteurs). Ces limites méthodologiques entraînent une estimation de +/- 10 % sur la valeur 2017 communiquée.
- Catégorie 12 - Fin de vie des produits vendus : les produits vendus par le Groupe ont été classés en 23 familles de produits différentes, en fonction de leur nature chimique, et par conséquent des émissions de GES qu'elles peuvent potentiellement générer. Pour chaque famille de produit, un scénario a été appliqué pour définir le mode de traitement en fin de vie : incinération, décharge, ou recyclage. Les

facteurs d'émissions ont ensuite été appliqués selon le guide du WBCSD. Pour cette première estimation de la catégorie 12, l'ensemble des produits du Groupe a été pris en compte, à l'exception des gaz fluorés et des produits de Bostik, qui sont encore à l'étude.

### 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 1 904.

Les activités Den Braven, acquises récemment le 1<sup>er</sup> décembre 2016, ne sont pas incluses dans ce reporting en 2017. Les TRIR et LTIR mentionnés ci-dessus n'intègrent pas le personnel organique ni celui des entreprises extérieures contractantes présents sur les sites des activités Den Braven pour cette année 2017.

### 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). Jusqu'à fin 2016, la définition des événements sécurité des procédés était celle proposée par le CEFIC. Courant 2016, l'ICCA (*The International Council of Chemical Associations*) a proposé de nouveaux critères au niveau mondial. Arkema, à l'instar du CEFIC, a décidé dès 2017 d'utiliser ces nouveaux critères qui définissent un taux de PSE (*Process Safety Events*).

### Sites audités AIMS

Le Groupe suit la progression du pourcentage de sites audités AIMS. Selon les spécificités et la taille des sites, certains ont depuis 2016 la possibilité de faire des autoévaluations simplifiées. Ceci est pratiqué notamment dans le périmètre de Bostik.

## 2.8.2 Note méthodologique sur les informations et indicateurs sociaux, sociétaux et de R&D

### 2.8.2.1 PÉRIMÈTRE ET OUTILS DE REPORTING

Les données quantitatives sociales du Groupe sont issues de différents processus de reporting.

Les données concernant les effectifs présentées dans la section 2.6 du présent document :

- 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, Coatex, Den Braven, MLPC ; et
- couvrent l'ensemble des sociétés du Groupe détenues à 50 % et plus.

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 ; et
- couvrent l'ensemble des sociétés du Groupe détenues à 50 % et plus dont l'effectif est supérieur à 30 salariés au 30 juin de l'année de reporting, ce qui représente 96,1 % des effectifs totaux du Groupe.

Des éventuelles modifications ou corrections pour les années précédentes sont notifiées pour ces données dans le paragraphe 2.6 du présent document.

### 2.8.2.2 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.

### 2.8.2.3 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 incluant les transformations de contrat (CDD en CDI par exemple pour le périmètre français).

#### 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* pour les salariés du Groupe.

#### 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.

#### Sorties

Les données concernant les sorties du Groupe se rapportent depuis 2016 aux sorties du périmètre du Groupe, et n'incluent plus les transferts de filiales à filiales. Les données 2015 figurant dans le présent chapitre ont été recalculées selon la méthode appliquée pour les données 2016.

### 2.8.2.4 PRÉCISIONS SUR LES INFORMATIONS ET INDICATEURS R&D

#### Brevets Développement Durable

Nombre de premières demandes de brevets déposées dans l'année du reporting par le Groupe en réponse à des enjeux du développement durable en lien avec les Objectifs du Développement Durable des Nations Unies tel que décrit dans la section 2.5 du présent document.

#### Effort R&D

L'effort en R&D est mesuré par le ratio du budget R&D sur le chiffre d'affaires du Groupe de la même année.

#### Nombre de contrats de confidentialité, coopération et propriété intellectuelle

Le nombre des contrats correspond au périmètre d'Arkema France des contrats de confidentialité, coopération et propriété intellectuelle enregistrés pour l'année par la direction R&D dans sa base de données Athena.

### 2.8.3 Indicateurs

		2017	2016	2015
<b>SÉCURITÉ <sup>(1)</sup></b>				
Taux de fréquence des accidents avec ou sans arrêt (TRIR)	<i>par million d'heures travaillées</i>	1,6	1,5	1,5
Taux de fréquence des accidents avec arrêt (LTIR)	<i>par million d'heures travaillées</i>	0,6	0,9	1,1
Part des sites audités AIMS (Arkema Integrated Management System)	%	69	63	61
Part des sites ayant mis en place l'observation croisée des tâches	%	59	56	57
Investissements sécurité, environnement et maintenance	m€	242	240	203
Part des sites certifiés OHSAS 18001	%	46	47	52
Part des sites certifiés OHSAS 18001 en Europe	%	45	54	51
Part des sites certifiés OHSAS 18001 en Amérique	%	43	45	60
Part des sites certifiés OHSAS 18001 en Asie	%	49	34	45
<b>ENVIRONNEMENT <sup>(1)</sup></b>				
Part des sites certifiés ISO 14001/RCMS	%	52	52	62
Part des sites certifiés ISO 14001 en Europe	%	53	56	69
Part des sites certifiés RCMS en Amérique	%	48	57	60
Part des sites certifiés ISO 14001 en Asie	%	54	34	41
<b>ÉMISSIONS DANS L'AIR</b>				
Substances concourant à l'acidification	<i>t eq SO<sub>2</sub></i>	3 380	3 570	4 430
Monoxyde de carbone	<i>t</i>	860	690	1 900
Composés organiques volatils	<i>t</i>	4 280	4 800	5 010
EFPI Composés organiques volatils		0,66	0,80	0,83
Poussières	<i>t</i>	230	300	520
<b>ÉMISSIONS DANS L'EAU</b>				
Demande chimique en oxygène	<i>t de O<sub>2</sub></i>	2 440	2 600	3 200
Matières en suspension	<i>t</i>	920	770	870
EFPI Demande chimique en oxygène		0,70	0,78	0,93
<b>DÉCHETS</b>				
Déchets dangereux (hors valorisation matière)	<i>kt</i>	155	157	151
dont mis en décharge	<i>kt</i>	3,4	2,7	2,5
Déchets dangereux valorisés matière	%	15	15	15
Déchets dangereux incinérés avec récupération d'énergie	%	49	49	47
Déchets non dangereux	<i>kt</i>	242	256	231

		2017	2016	2015
<b>RESSOURCES</b>				
Prélèvement d'eau total	Mm <sup>3</sup>	118	126	124
Achats nets d'énergie	TWh	8,12	8,25	8,48
• dont en Europe	TWh	4,37	4,37	4,66
• dont en Amérique	TWh	2,47	2,64	2,69
• dont Reste du monde	TWh	1,28	1,24	1,12
EFPI Énergie		0,89	0,92	0,98
Achats nets d'énergie par type				
• combustible	TWh	4,11	4,42	4,69
• électricité	TWh	2,76	2,71	2,70
• vapeur	TWh	1,25	1,12	1,08
Part des achats nets de combustibles provenant du gaz	%	93	91	89
Part des achats nets d'énergie provenant d'électricité à faible émissions de carbone	%	18	17	17
Nombre de diagnostics énergétiques lancés ou finalisés		70	75	62
• dont en Europe		46	54	46
• dont en Amérique du Nord		20	19	14
• dont en Asie		4	0	2
Nombre d'investissements Arkenergy		60	51	38
• dont en Europe		41	31	21
• dont en Amérique		11	9	10
• dont Reste du monde		8	11	7
Nombre de sites ayant une certification ISO 50001		29	22	17
Nombre de sites ayant lancé la démarche ISO 50001		7	9	14
Émissions directes de gaz à effet de serre correspondant au Protocole de Kyoto	kt eq CO <sub>2</sub>	3 000	3 110	3 000
• dont CO <sub>2</sub>	kt eq CO <sub>2</sub>	1 430	1 540	1 440
• dont HFC	kt eq CO <sub>2</sub>	1 530	1 530	1 510
Émissions directes de gaz à effet de serre (par zone correspondant au Protocole de Kyoto)				
• en Europe	%	33	32	33
• en Amérique	%	54	56	59
• dans le Reste du monde	%	13	12	8
Émissions indirectes de gaz à effet de serre CO <sub>2</sub> de scope 2	kt	1 080	1 080	1 300
• dont en Europe	kt	302	255	272
• dont aux Amériques	kt	378	425	521
• dont Reste du monde	kt	400	400	507
Émissions indirectes de gaz à effet de serre CO <sub>2</sub> de scope 3 à plus ou moins 10 %	Mt	3,56	0,26	0,2
EFPI Émissions directes de gaz à effet de serre		0,52	0,60	0,62

		2017	2016	2015
<b>ADAPTATION AUX CONSÉQUENCES DU CHANGEMENT CLIMATIQUE</b>				
Nombre de sites exposés aux risques sévères de tempêtes et/ou d'inondations		22	22	21
Part du chiffre d'affaires avec des produits obtenus en tout ou partie à partir de matières premières renouvelables	%	9	10	N/A
<b>SOCIAL <sup>(1)</sup></b>				
<b>EFFECTIF</b>				
Effectif total au 31 décembre		19 779	19 637	18 912
• dont salariés permanents		18 701	18 607	17 801
• dont salariés non permanents		1 078	1 030	1 111
Part des cadres dans l'effectif total	%	26,9	26,2	25,8
Part des femmes dans l'effectif total	%	25,0	24,6	23,8
Part des femmes dans l'encadrement supérieurs ou les dirigeants (classement Hay 15 ou plus)	%	19	18	17
Part des collaborateurs de nationalité non française dans l'encadrement supérieurs ou les dirigeants (classement Hay 15 ou plus)	%	37	39	N/A
Recrutements		1 616	1 694	1 450
Part des femmes dans les recrutements	%	28,5	24,7	25,4
Part des salariés de 50 ans et plus dans les recrutements	%	9,4	7,9	8,0
Part des salariés de moins de 30 ans dans les recrutements	%	38,5	42,0	41,6
Sorties		1 705	2 023	1 914
• dont démissions		862	866	758
• dont licenciements		332	428	253
• dont sorties suite à une cession/fusion		0	324	354
Part de l'effectif à temps partiel	%	3,7	3,8	3,1
<b>FORMATION</b>				
Nombre d'heures de formation	milliers	484	465	463
Nombre d'heures de formation par salarié		25	26	25
Nombre de salariés ayant reçu une formation hors <i>e-learning</i> .		16 161	16 256	17 062
Nombre de salariés ayant suivi une formation <i>e-learning</i>		10 496	9 298	8 218
Nombre d'heures de formation sécurité	milliers	207	181	173
Nombre d'heures de formation sécurité par salarié formé		15	14	12
Nombre de salariés ayant reçu une formation sécurité (hors <i>e-learning</i> )		13 556	12 862	14 582
Nombre de salariés ayant suivi une formation <i>e-learning</i> consacrée à la sécurité		6 276	4 479	5 538
Nombre d'heures de formation environnement		22 665	19 029	20 447
Nombre d'heures de formation environnement par salarié formé		6,6	6,3	7,2
Nombre de salariés ayant reçu une formation environnement hors <i>e-learning</i>		3 398	3 012	2 841
Part d'étudiants alternants (Arkema France)	%	3,5	3,9	4,2
Part des sociétés du Groupe pratiquant des Entretiens Individuels Annuels	%	99	99	97

		2017	2016	2015
<b>SANTÉ ET PRÉVOYANCE</b>				
Absentéisme	%	3,9	3,7	3,4
Pourcentage d'heures d'absence pour raison médicale/nombre d'heures travaillées	%	2,8	2,6	2,4
Part des salariés bénéficiant d'un suivi médical	%	94	92	95,2
Part des salariés bénéficiant d'une couverture complémentaire incapacité de travail	%	90	89	86
Part des salariés bénéficiant d'une couverture complémentaire décès	%	93	94	92
Part des salariés bénéficiant d'une garantie décès représentant au moins 18 mois de salaire	%	81	74	75
<b>RÉMUNÉRATION</b>				
Part des salariés bénéficiant de garanties en matière de rémunération minimale	%	99,6	99,2	99,5
Part des salariés bénéficiant d'éléments de rémunération variables collectifs	%	67	68	60
Part des salariés bénéficiant d'éléments de rémunération variable individuel	%	32	31	22
<b>REPRÉSENTATION</b>				
Part des salariés bénéficiant d'une représentation du personnel et/ou syndicale	%	89	90	88,2
<b>SOCIÉTAL <sup>(1)</sup></b>				
Nombre d'initiatives Terrains d'Entente®		1 011	866	1 014
Part des sites industriels du Groupe participant à Terrains d'Entente®	%	78	86	82
Part des sites industriels européens participant à Terrains d'Entente®	%	73	84	88
Part des sites industriels d'Amérique du Nord participant à Terrains d'Entente®	%	85	92	90
Part des sites industriels asiatiques participant à Terrains d'Entente®	%	64	93	80
<b>GESTION RESPONSABLE DES PRODUITS</b>				
Nombre de substances enregistrées REACH		406	317	277
Nombre de fiches GPS volontaires publiées		145	145	145
<b>INNOVATION <sup>(1)</sup></b>				
Brevets Développement Durable en lien avec les ODD		150	116	121
Effort R&D par rapport au chiffre d'affaires du Groupe	%	2,8	2,9	2,5
Nombre de contrats de confidentialité, coopération et propriété intellectuelle au périmètre Arkema France		415	276	286

(1) La définition des indicateurs est détaillé dans les notes de méthodologie en sections 2.8.1 et 2.8.2 du présent document.



## 2.8.4 Table de concordance Grenelle II, GRI-G4 et ODD

La table de concordance des informations sociales et environnementales issues de la loi dite « loi Grenelle II » figure au paragraphe 7.3.3 du présent document.

L'option de conformité choisie pour GRI G4 est « Critères essentiels ».

### TABLE DE CONCORDANCE GLOBAL REPORTING INITIATIVE 4ÈME VERSION (GRI G4) ET OBJECTIFS DÉVELOPPEMENT DURABLE (ODD)

Indicateur GRI		Objectifs Développement Durable	Document de référence
<b>ÉLÉMENTS GÉNÉRAUX D'INFORMATION</b>			
STRATÉGIE ET ANALYSE			
G4 - 1	Éditorial		2.1.1
G4 - 2	Principaux impacts, risques et opportunités		1.1.2/ 1.3. / 1.4 / 1,5 / 1,6 / 1,7 / 2.1.1 / 2.2.2 / 2.2.3 / 2.2.4 / 2,5 / 2.5.2
PROFIL DE L'ORGANISATION			
G4-3	Nom de l'organisation		1.1
G4-4	Principales marques et principaux produits et services		1.2
G4-5	Siège de l'organisation		Dernière page
G4-6	Marchés géographiques		1.1.1
G4-7	Forme juridique		1.1.1
G4-8	Marchés, secteurs et clients		1.2/1.5
G4-9	Taille de l'organisation		1.1.1
G4-10	Effectifs	ODD8	2.6.2
G4-11	Convention collective	ODD8	2.6.4
G4-12	Chaîne d'approvisionnement		2.2/ 2.7.2
G4-13	Changements au cours de la période de reporting		1.2
G4-14	Démarche ou le principe de précaution		1.7
G4-15	Chartes, principes et autres initiatives		2.2.3/ 2.7.3
G4-16	Affiliations		2.7.2
ENJEUX ET PÉRIMÈTRES PERTINENTS IDENTIFIÉS			
G4-17	Entités		2.2/ 2.8
G4-18	Processus de reporting		2.1.2
G4-19	Aspects pertinents		2.2.2
G4-20	Périmètre dans l'organisation		2.8.1/ 2.8.2
G4-21	Périmètre en dehors de l'organisation		2.8.1/ 2.8.2
G4-22	Reformulation d'informations		1.2
G4-23	Changements		1.2
IMPLICATION DES PARTIES PRENANTES			
G4-24	Groupes de parties prenantes		2.2.2
G4-25	Identification des parties prenantes		2.2.2
G4-26	Implication des parties prenantes		2.2.2
G4-27	Thèmes soulevés dans le cadre du dialogue		2.2.2

Indicateur GRI		Objectifs Développement Durable	Document de référence
<b>PROFIL DU RAPPORT</b>			
<b>G4-28</b>	Période de <i>reporting</i>		2.2.2
<b>G4-29</b>	Date du dernier rapport publié		2.2.2
<b>G4-30</b>	Cycle de <i>reporting</i>		2.2.2
<b>G4-31</b>	Personne à contacter		2.1.2/ 2.8.6
<b>G4-32</b>	Option de conformité		2.1.2/ 2.8.5
<b>G4-33</b>	Vérification externe		2.1.2./ 2.8.5
<b>GOUVERNANCE</b>			
<b>G4-34</b>	Structure de la gouvernance		3 / 2.1.2
<b>G4-56</b>	Codes de conduite et d'éthique	ODD16	2.7.3
<b>ÉCONOMIE</b>			
<b>G4-DMA</b>			2.5.1
<b>PERFORMANCE ÉCONOMIQUE</b>			
<b>G4-EC1</b>	Valeur économique directe	ODD8	1.4/ 2.7.5/ 2.7.6
<b>PRATIQUE D'ACHAT</b>			
<b>G4-EC7</b>	Investissements en matière d'infrastructures et d'appui aux services	ODD8	2.7.4
<b>G4-EC9</b>	Dépenses réalisées avec les fournisseurs locaux		2.7.4
<b>ENVIRONNEMENT</b>			
<b>G4-DMA</b>			2.2.3/ 2.4.1
<b>MATIÈRES</b>			
<b>G4-EN1</b>	Consommation de matières	ODD12	2.4.2
<b>ÉNERGIE</b>			
<b>G4-EN3</b>	Consommation énergétique au sein de l'organisation	ODD7	2.4.2
<b>G4-EN6</b>	Réductions de la consommation énergétique	ODD7	2.4.2
<b>G4-EN7</b>	Réduction des besoins énergétique des produits et services	ODD7	2.4.2
<b>EAU</b>			
<b>G4-EN8</b>	Eau prélevée par source	ODD9	2.4.2
<b>G4-EN9</b>	Sources très touchées par les prélèvements	ODD9	2.4.2
<b>BIODIVERSITÉ</b>			
<b>G4-EN12</b>	Impacts des activités sur la biodiversité	ODD15	2.4.3
<b>ÉMISSIONS</b>			
<b>G4-EN15</b>	Émissions totales, directes, de gaz à effet de serre, en poids (T eq CO <sub>2</sub> ) = scope 1	ODD13	2.4.4
<b>G4-EN16</b>	Émissions totales, indirectes, de gaz à effet de serre, en poids (T eq CO <sub>2</sub> ) = scope 2	ODD13	2.4.4
<b>G4-EN17</b>	Autres émissions indirectes de GES = scope 3	ODD13	2.4.4
<b>G4-EN18</b>	Intensité des émissions de GES		2.4.4
<b>G4-EN19</b>	Réduction des émissions de GES	ODD13	2.4.4
<b>G4-EN21</b>	Autres émissions atmosphériques substantielles	ODD13	2.4.4

Indicateur GRI		Objectifs Développement Durable	Document de référence
<b>EFFLUENTS ET DÉCHETS</b>			
<b>G4-EN22</b>	Rejets d'eau	ODD6	2.4.4
<b>G4-EN23</b>	Déchets	ODD6	2.4.4
<b>G4-EN24</b>	Déversements substantiels	ODD6	2.4.4
<b>G4-EN25</b>	Déchets jugés dangereux	ODD6	2.4.4
<b>PRODUITS ET SERVICES</b>			
<b>G4-EN27</b>	Atténuation des impacts environnementaux des produits et services	ODD12	2.4.5
<b>G4-EN28</b>	Emballages recyclés ou réutilisés des produits	ODD12	2.4.5
<b>TRANSPORT</b>			
<b>G4-EN30</b>	Impacts du transport	ODD12	2.4.5
<b>ÉVALUATION ENVIRONNEMENTALE DES FOURNISSEURS</b>			
<b>G4-EN32</b>	Fournisseurs contrôlés à l'aide de critères environnementaux	ODD11	2.7.4
<b>G4-EN34</b>	Nombre d'incidents relatifs aux impacts environnementaux et résolution	ODD16	2.4.1/ 2.7.4
<b>SOCIAL</b>			
<b>G4-DMA</b>		ODD8	2.6.1
<b>EMPLOI</b>			
<b>G4-LA1</b>	Taux de rotation du personnel	ODD8	2.6.2
<b>G4-LA2</b>	Avantages sociaux offerts aux salariés à temps plein		2.6.2
<b>G4-LA4</b>	Délai minimal de préavis en cas de changement opérationnel		2.6.4
<b>SANTÉ ET SÉCURITÉ AU TRAVAIL</b>			
<b>G4-LA5</b>	Comité d'Hygiène et sécurité au travail	ODD8	2.3
<b>G4-LA6</b>	Accidents du travail, de maladies professionnelles, d'absentéisme, proportion de journées de travail perdues et nombre total de décès	ODD8	2.3
<b>G4-LA7</b>	Salariés exposés à des maladies liées à leur activité	ODD8	2.3
<b>G4-LA8</b>	Thèmes de santé et sécurité couverts par des accords formels avec les syndicats	ODD8	2.3
<b>FORMATION ET ÉDUCATION</b>			
<b>G4-LA9</b>	Formation	ODD8	2.6.3
<b>G4-LA10</b>	Développement des compétences	ODD8	2.6.3
<b>G4-LA11</b>	Entretiens périodiques d'évaluation et d'évolution de carrière	ODD8	2.6.3
<b>DIVERSITÉ ET ÉGALITÉ DES CHANCES</b>			
<b>G4-LA12</b>	Diversité	ODD5	2.6.5
<b>ÉGALITÉ DE RÉMUNÉRATION ENTRE LES HOMMES ET LES FEMMES</b>			
<b>G4-LA13</b>	Égalité professionnelle et salariale	ODD5	2.6.5
<b>G4-LA14</b>	Évaluation des fournisseurs en matière sociale	ODD12	2.7.4
<b>G4-LA15</b>	Évaluation des impacts relatifs aux pratiques en matière d'emploi	ODD12	2.7.4

Indicateur GRI		Objectifs Développement Durable	Document de référence
<b>DROITS DE L'HOMME</b>			
<b>DMA-HR</b>			2.7.1
NON-DISCRIMINATION			
<b>G4-HR1</b>	Accords incluant des clauses relatives aux Droits de l'Homme		2.6.5
<b>G4-HR4</b>	Liberté syndicale et de négociation collective	ODD8	2.6.4
<b>G4-HR5</b>	Travail des enfants	ODD16	2.7.1
<b>G4-HR6</b>	Travail forcé	ODD8	2.7.1
<b>SOCIÉTÉ</b>			
<b>DMA-SO</b>			2.7.1
COMMUNAUTÉS LOCALES			
<b>G4-SO1</b>	Actions citoyennes	ODD1	2.7.5/ 2.7.6
CONFORMITÉ			
<b>G4-SO3</b>	Évaluation et identification des risques de corruption	ODD16	2.7.3
<b>G4-SO4</b>	Communication et formation relatives à la lutte contre la corruption	ODD12	2.7.3
<b>G4-SO8</b>	Respect réglementaire	ODD12	2.7.3
ÉVALUATION DES IMPACTS DES FOURNISSEURS SUR LA SOCIÉTÉ			
<b>G4-SO9</b>	Fournisseurs contrôlés à l'aide de critères relatifs aux impacts sur la Société	ODD16	2.7.4
<b>RESPONSABILITÉ LIÉE AUX PRODUITS</b>			
<b>DMA-PR</b>			2.2.3/ 2.3.5 / 2.4.5
SANTÉ ET SÉCURITÉ DES CONSOMMATEURS			
<b>G4-PR1</b>	Évaluation des impacts de santé et la sécurité	ODD12	2.3.5
<b>G4-PR2</b>	Respect réglementaire	ODD16	2.3.5
ÉTIQUETAGE DES PRODUITS ET SERVICES			
<b>G4-PR3</b>	Type d'information sur les produits et services	ODD12	2.3.5
<b>G4-PR4</b>	Respect réglementaire	ODD16	2.3.5/ 2.4.5/ 2.7.3
COMMUNICATION MARKETING			
<b>G4-PR7</b>	Incidents de non-respect des réglementations et codes volontaires relatifs à la communication marketing	ODD16	2.3.5/ 2.4.5/ 2.7.3

## 2.8.5 Avis de l'organisme tiers indépendant conformément aux dispositions de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce

### RAPPORT DE L'UN DES COMMISSAIRES AUX COMPTES, DÉSIGNÉ ORGANISME TIERS INDÉPENDANT, SUR LES INFORMATIONS SOCIALES, ENVIRONNEMENTALES ET SOCIÉTALES CONSOLIDÉES FIGURANT DANS LE RAPPORT DE GESTION

Exercice clos le 31 décembre 2017

Aux Actionnaires,

En notre qualité de commissaire aux comptes désigné organisme tiers indépendant de la société Arkema S.A., 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 2017, présentées dans le rapport de gestion (ci-après les « Informations RSE »), 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 procédures utilisées par la Société (ci-après les « Référentiels »), dont un résumé figure dans le rapport de gestion 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. 822-11-3 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 et des textes légaux et réglementaires applicables.

#### Responsabilité de l'organisme tiers indépendant

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).

Il ne nous appartient pas en revanche de nous prononcer sur la conformité aux autres dispositions légales applicables le cas échéant, en particulier celles prévues par l'article L. 225-102-4 du Code de commerce (plan de vigilance) et par la loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016 dite Sapin II (lutte contre la corruption).

Nos travaux ont mobilisé les compétences de sept personnes et se sont déroulés entre octobre 2017 et février 2018 sur une durée totale d'intervention d'environ quatorze semaines. Nous avons fait appel, pour nous assister dans la réalisation de nos travaux, à nos experts en matière de RSE.

Nous avons conduit les travaux décrits ci-après conformément à l'arrêté du 13 mai 2013 déterminant les modalités dans lesquelles l'organisme tiers indépendant conduit sa mission ainsi qu'à la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette intervention et, concernant l'avis motivé de sincérité, à la norme internationale ISAE 3000 <sup>(2)</sup>.

(1) Dont la portée est disponible sur le site [www.cofrac.fr](http://www.cofrac.fr)

(2) ISAE 3 000 – Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information.

## 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 rapport de gestion 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 présentée à la section 2.8 du document de référence incluant le rapport de gestion.

### 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 quarantaine 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 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, listées 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 rapport de gestion ;
- au niveau d'un échantillon représentatif d'entités que nous avons sélectionnées <sup>(1)</sup> 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 33 % des effectifs considérés comme grandeur caractéristique du volet social, entre 10 % et 100 % des données environnementales considérées comme grandeurs caractéristiques du volet environnemental (listées dans le tableau des indicateurs environnementaux ci-dessous) et 22 % des initiatives « Terrains d'Entente » considérées comme grandeur caractéristique du volet sociétal.

(1) Informations sociales : Arkema France S.A. ; Bostik S.A. ; Arkema Thiochemicals Sdn. Bhd. (Malaisie).

Informations environnementales : Arkema France S.A. : Sites de Lannemezan, Carling, Saint-Menet, Pierre-Bénite, Jarrie, La Chambre, Mont, Feuchy, Lacq ; Bostik S.A. : Ribécourt ; Arkema Thiochemicals Sdn. Bhd. (Malaisie) : Kerteh ; Arkema Srl (Italie) : Spinetta ; Arkema Delaware Inc. (États-Unis) : Calvert City.

Informations sociétales : Arkema France S.A. ; Arkema Delaware Inc. (États-Unis) : Calvert City.

**INDICATEURS SOCIAUX**

Effectif total au 31/12 et répartition par sexe, âge, zone géographique  
 Entrées et sorties  
 Nombre d'heures de formation  
 Taux d'absentéisme  
 TRIR (Total Recordable Incident Rate)  
 LTIR (Lost Time Injury Rate)  
 Part des sites ayant mis en place l'observation croisée des tâches  
 Part des sites audités selon le référentiel AIMS (Arkema Integrated Management System)  
 Part des salariés bénéficiant d'une représentation du personnel et/ou syndicale  
 Part des salariés bénéficiant d'un suivi médical régulier  
 Part des femmes aux postes de management  
 Part des sites certifiés OHSAS 18001

**INDICATEUR SOCIÉTAL**

Nombre d'initiatives « Terrains d'Entente® »

**INDICATEURS ENVIRONNEMENTAUX**

Achats nets d'énergie  
 Emissions directes de gaz à effet de serre (scope 1)  
 Emissions indirectes de gaz à effet de serre (scope 2)  
 Emissions indirectes de gaz à effet de serre (scope 3 - catégorie 9)  
 Emissions d'HFC  
 Emissions de COV (Composés Organiques Volatils)  
 Total des substances concourant à l'acidification  
 Approvisionnement en eau  
 Demande Chimique en Oxygène (DCO)  
 Déchets dangereux  
 Part des sites certifiés ISO 14001 et ISO 50001  
 Nombre de premières demandes de brevets déposées par le Groupe en réponse à des enjeux développement durable

**INFORMATIONS QUALITATIVES**

<b>Thèmes sociaux</b>	Le dialogue social Les conditions de santé et de sécurité au travail Les mesures prises en faveur de l'égalité de traitement
<b>Thèmes environnementaux</b>	L'organisation de la Société pour prendre en compte les questions environnementales, et les démarches d'évaluation et de certification en matière d'environnement 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 La consommation d'eau et l'approvisionnement en eau en fonction des contraintes locales, en particulier le projet « Optim'O » déployé pour renforcer la démarche de gestion des ressources en eau Les mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables Les postes significatifs d'émissions de gaz à effet de serre générés du fait de l'activité de la Société, notamment par l'usage des biens et services qu'elle produit
<b>Thèmes sociétaux</b>	Les relations entretenues avec les parties prenantes 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 La prise en compte dans la politique d'achat de la Société des enjeux sociaux et environnementaux Les actions engagées pour prévenir la corruption 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 ces 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.

#### OBSERVATION

Sans remettre en cause la conclusion ci-dessus, nous attirons votre attention sur les limites méthodologiques constatées sur l'indicateur « Emissions de gaz à effet de serre relatives au transport et à la distribution des produits » telles que mentionnées au paragraphe 2.8.1 du document de référence incluant le rapport de gestion. La démarche d'amélioration mise en œuvre a permis de réduire l'incertitude associée au processus de *reporting* de cette donnée.

Paris-La Défense, le 21 février 2018

**KPMG S.A.**

Anne Garans  
Associée  
Sustainability Services

François Quédiniac  
Associé

---

## 2.8.6 Contacts

---

Se référer à la section 7.2 du présent document.





# 3

## GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

---

<b>3.1 CONFORMITÉ AU RÉGIME DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE</b>	<b>RFA 144</b>		
<b>3.2 COMPOSITION DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION</b>	<b>RFA</b>	<b>145</b>	
3.2.1 Le Conseil d'administration		145	
3.2.2 La direction générale		157	
3.2.3 Informations complémentaires concernant les membres du Conseil d'administration et la direction générale		159	
<b>3.3 FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION</b>	<b>RFA</b>	<b>160</b>	
3.3.1 Direction et limitation des pouvoirs du Président-directeur général		160	
3.3.2 Missions et fonctionnement du Conseil d'administration		161	
3.3.3 L'administrateur référent		165	
3.3.4 Les comités du Conseil d'administration		166	
<b>3.4 RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES VERSÉS AUX DIRIGEANTS ET MANDATAIRES SOCIAUX</b>	<b>RFA</b>		<b>170</b>
3.4.1 Rémunérations des mandataires sociaux non dirigeants			170
3.4.2 Rémunération des dirigeants mandataires sociaux			171
3.4.3 Rémunération des membres de la direction générale hors Président-directeur général			179
3.4.4 Opérations sur titres des dirigeants de la Société			180
<b>3.5 ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION EN CAPITAL</b>			<b>181</b>
3.5.1 Plans d'attribution gratuite d'actions et d'actions de performance			182
3.5.2 Plans d'options de souscription d'actions			185

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

Le présent chapitre 3 constitue le rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise prévu à l'article L. 225-37 al.6 du Code de commerce, tel que modifié par l'ordonnance n°2017-1162 du 12 juillet 2017 portant diverses mesures de simplification et de clarification des obligations d'information à la charge des sociétés. Ce rapport a été élaboré par un groupe de travail comprenant notamment le secrétaire du Conseil d'administration, la direction Communication Financière et la direction Ressources Humaines de la Société, après prise en compte :

- du Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées de l'AFEP et du MEDEF, tel que révisé pour la dernière fois en novembre 2016 (le « Code AFEP-MEDEF ») et de son Guide d'application de décembre 2016, 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, telles que mises à jour pour la dernière fois dans le rapport 2017 de l'AMF sur le gouvernement d'entreprise, la rémunération des dirigeants, le contrôle interne et la gestion des risques publié le 22 novembre 2017 ; et
- des recommandations du Haut Comité du Gouvernement d'Entreprise figurant dans son rapport d'activité publié en octobre 2017.

Il a ensuite été revu par le Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance avant d'être approuvé par le Conseil d'administration de la Société.

Les autres informations requises au titre des articles L. 225-37, L. 225-37-4 et L. 225-37-5 du Code de commerce, à savoir le tableau des délégations en cours de validité accordées par l'assemblée générale des actionnaires dans le domaine des augmentations de capital, 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 5.2.5, 5.5.1, 5.2.1, 5.3.1, 5.3.2 et 5.3.3 du présent document.

A l'exception de l'engagement lié à la cessation de fonctions du Président-directeur général mentionné dans le rapport des commissaires aux comptes qui figure à la section 6.1 du présent document, il n'existe aucune autre convention intervenue entre l'un des administrateurs de la Société ou de l'un de ses actionnaires disposant d'une fraction des droits de vote supérieure à 10 % et une société dont la Société possède plus de la moitié du capital. Pour plus de détails sur cet engagement, voir le paragraphe 3.4.2.1 du présent document.

## 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 à 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. 225-37-4 8° du Code de commerce et à l'article 27.1 du

Code AFEP-MEDEF, la Société considère qu'à la date du présent document, et sauf exceptions pour lesquelles des explications 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

**17. Comité en charge des rémunérations**  
« [...] Il est recommandé [...] qu'un administrateur salarié en soit membre. »

L'administrateur représentant les salariés participe aux réunions du Conseil d'administration où sont revues et débattues les rémunérations. En revanche, le Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance traitant de sujets plus larges que celui des seules rémunérations, l'administrateur représentant les salariés n'en est pas membre. Par ailleurs, les procès-verbaux du Comité sont très complets et intégralement communiqués au Conseil d'administration.

## 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.

La Société est administrée par un Conseil d'administration composé de douze membres dont huit administrateurs indépendants. Il comprend par ailleurs six femmes, un administrateur représentant les salariés et un administrateur représentant les salariés actionnaires.

Type d'administrateurs	Mode de nomination	Durée du mandat	Nombre d'administrateurs	Texte de référence
Administrateurs	Assemblée générale des actionnaires	4 ans	10	Article L. 225-18 du Code de commerce
Administrateur représentant les salariés actionnaires	Assemblée générale des actionnaires sur proposition des Conseils de surveillance des FCPE	4 ans	1	Article L. 225-23 du Code de commerce
Administrateur représentant les salariés	Désignation par la délégation française du Comité de Groupe européen	4 ans	1	Article L. 225-27-1 du Code de commerce

**Politique de diversité menée au sein du Conseil**

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-37-4 6° du Code de commerce, 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 d'hommes et de femmes, d'âge, de diversité d'expérience, en particulier internationale, 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 a souhaité privilégier la complémentarité de compétences et d'expériences ainsi que la participation physique de ses membres à ses réunions et a recherché dans ce cadre des candidats ayant acquis une expérience internationale significative. L'intégration d'un profil étranger à moyen terme constitue cependant une volonté certaine. Ainsi, compte tenu des échéances de renouvellement des mandats des différents administrateurs, le Conseil d'administration vise à intégrer deux administrateurs de nationalité étrangère ou ayant passé l'essentiel de leur carrière professionnelle à l'étranger dans un ou plusieurs pays clés pour le Groupe, d'ici 2021. À la date du présent document, le Conseil d'administration estime

que la diversité des compétences et des parcours des membres qui le composent lui permettent d'accomplir ses missions avec l'indépendance et l'objectivité nécessaires.

Les compétences de chacun des administrateurs siégeant au Conseil d'administration à la date du présent document figurent aux paragraphes 3.2.1.2 et 3.2.1.3 du présent chapitre.

**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 :

1. n'est pas ou n'a pas été au cours des cinq années précédentes :
  - salarié ou dirigeant mandataire social exécutif de la Société,
  - salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur d'une société que la Société consolide ;
2. n'est pas dirigeant mandataire social exécutif 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 exécutif de la Société (actuel ou l'ayant été depuis moins de cinq ans) détient un mandat d'administrateur ;

3. 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 ;
4. n'a pas de lien familial proche avec un mandataire social de la Société ;
5. n'a pas été, au cours des cinq années précédentes, commissaire aux comptes de la Société ;
6. n'est pas administrateur de la Société depuis plus de douze ans ; ou
7. 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 18 et 24 janvier 2018. Lors de ces réunions, le Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance puis le Conseil d'administration ont notamment examiné les relations d'affaires pouvant être entretenues avec les sociétés dans lesquelles 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. À 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 la situation de M. Laurent Mignon, Directeur général de Natixis. Dans ce cadre, 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 entre Arkema et Natixis est peu significatif du point de vue d'Arkema et négligeable du point de vue de Natixis, eu égard aux chiffres d'affaires respectifs de ces sociétés, et que les engagements de crédit confirmés de Natixis vis-à-vis du Groupe représentent environ 13 % du montant des crédits confirmés du Groupe. Ces engagements correspondent uniquement à la ligne

de crédit syndiqué mise en place pour la première fois par le Groupe en 2006, soit bien avant la nomination de M. Laurent Mignon à la direction générale de Natixis. Le Conseil a également constaté que, dans le cadre du renouvellement de cette ligne de crédit, qui ne représente qu'une partie seulement des ressources financières du Groupe qui se finance principalement par emprunts obligataires, Natixis a joué le même rôle de participant et dans les mêmes conditions, courantes pour ce type d'opérations, que cinq autres banques. Enfin, s'agissant de relations commerciales bancaires courantes, le renouvellement de la ligne de crédit est gérée directement par la direction Financement/Trésorerie 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. Conformément à son Règlement intérieur et aux recommandations de l'AMF dans son rapport sur 2017 sur le gouvernement d'entreprise, il est rappelé que lorsque des situations de conflits d'intérêts sont identifiées, comme cela a pu être le cas lors du financement de l'acquisition du groupe Bostik en 2014, l'administrateur concerné ne participe ni au vote ni aux discussions sur le sujet concerné. Pour plus de détails sur la gestion des conflits d'intérêts, voir le paragraphe 3.2.3.3 du présent document.

Compte tenu de ce qui précède, et comme résumé ci-dessous, le Conseil d'administration a ainsi décidé, qu'au 31 décembre 2017, à l'exception de M. Thierry Le Hénaff, Président-directeur général de la Société, de M. Patrice Bréant et Mme Nathalie Muracciole, tous deux salariés d'Arkema France, et de Mme Isabelle Boccon-Gibod, représentant permanent du Fonds Stratégique de Participations qui détient plus de 10 % des droits de vote de la Société, tous les membres du Conseil d'administration sont qualifiés d'indépendants.

Conformément au Code AFEP-MEDEF qui prévoit que M. Patrice Bréant, administrateur représentant les salariés actionnaires et Mme Nathalie Muracciole, administrateur représentant les salariés, ne sont pas comptabilisés pour établir le pourcentage d'administrateurs indépendants, le taux d'indépendance du Conseil d'administration est en conséquence de 80 % (soit huit administrateurs sur dix). Cette proportion est nettement 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.

**SITUATION DES ADMINISTRATEURS AU REGARD DES CRITÈRES D'INDÉPENDANCE DU CODE AFEP-MEDEF (REPRIS DANS LE RÈGLEMENT INTÉRIEUR DU CONSEIL D'ADMINISTRATION)**

	Salarié/ dirigeant de la Société	Mandats croisés	Relations d'affaires	Lien familial	Commissaire aux comptes	Durée supérieure à 12 ans	Actionnaire significatif	Indépendant
Thierry Le Hénaff	✓	X	X	X	X	X	X	NON
Yannick Assouad	X	X	X	X	X	X	X	OUI
Patrice Bréant	✓	X	X	X	X	X	X	NON
Marie-José Donsion	X	X	X	X	X	X	X	OUI
François Enaud	X	X	X	X	X	X	X	OUI
Victoire de Margerie	X	X	X	X	X	X	X	OUI
Laurent Mignon	X	X	X	X	X	X	X	OUI
Hélène Moreau-Leroy	X	X	X	X	X	X	X	OUI
Thierry Morin	X	X	X	X	X	X	X	OUI
Nathalie Muracciole	✓	X	X	X	X	X	X	NON
Marc Pandraud	X	X	X	X	X	X	X	OUI
Fonds Stratégique de Participations	X	X	X	X	X	X	✓	NON

Le 10 mai 2018, MM. Thierry Morin, Laurent Mignon et François Enaud seront administrateurs de la Société depuis douze ans et ne seront donc plus considérés comme indépendants. Dans cette perspective et compte tenu de sa volonté de maintenir un taux élevé d'administrateurs indépendants, le Conseil d'administration a précisé lors de sa séance du 21 février 2018 qu'il étudiera les propositions du Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance qui lui permettront de retrouver une plus large majorité d'administrateurs indépendants à l'issue de l'assemblée générale qui se tiendra en 2019 à l'effet de statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2018.

**Représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein du Conseil d'administration**

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-17 alinéa 2 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.

À la date du présent document, le Conseil d'administration de la Société compte six femmes sur douze membres, soit un taux de féminisation de 45 %, Mme Nathalie Muracciole, administrateur représentant les salariés, n'étant, conformément au Code AFEP-MEDEF, pas prise en compte pour le calcul de la parité.

**Représentation des salariés et représentation des salariés actionnaires**

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. Son mandat arrivant à échéance à l'assemblée générale qui se tiendra le 18 mai 2018, à l'effet de statuer

sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2017, le Conseil d'administration, après avoir remercié chaleureusement M. Patrice Bréant pour sa contribution active aux travaux du Conseil d'administration depuis 2010, a décidé de soumettre et de soutenir la nomination de M. Jean-Marc Bertrand, membre du Conseil de surveillance du Fonds Commun de Placement d'Entreprise Arkema Actionnariat France et candidat désigné par ce dernier. Pour plus de détails sur cette proposition, voir la section 6.3 du présent document.

Par ailleurs, conformément aux dispositions de l'article L. 225-27-1 du Code de commerce, Mme Nathalie Muracciole a été désignée le 7 juillet 2016 en qualité d'administrateur représentant les salariés. Le Conseil d'administration a déterminé le contenu de son programme de formation pour la durée de son mandat. Elle bénéficie ainsi d'un temps de formation d'au moins 20 heures par an.

**Autres caractéristiques**

Conformément aux dispositions des statuts de la Société et/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 et de l'administrateur représentant les salariés qui doivent 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 ;
- 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 ; et
- chaque administrateur est soumis à une obligation d'information envers la Société de toute situation de conflit d'intérêts directs ou indirects, même potentielle, avec cette dernière. (Pour plus de détails, voir sur ce point le paragraphe 3.2.3.3 ci-après)

### 3.2.1.2 COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Au 31 décembre 2017, le Conseil d'administration était composé comme suit :

	Nationalité	Âge	Administrateur indépendant	Année de première nomination	Échéance du mandat en cours	Autres mandats dans des sociétés cotées	Comité d'audit et des comptes	Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance	Compétences
<b>Thierry Le Hénaff</b> Président-directeur général	Française	54		2006	2020	Néant			Président-directeur général
<b>Yannick Assouad</b>	Française	59	◆	2017	2021	2			Direction générale, industrie et international
<b>Patrice Bréant</b> Administrateur représentant les salariés actionnaires	Française	64		2010	2018	Néant			Recherche et Développement, connaissance du Groupe en qualité de salarié
<b>Marie-José Donsion</b>	Française et espagnole	46	◆	2016	2018	Néant	Président		Comptabilité, finance et industrie
<b>François Enaud</b> Administrateur référent	Française	58	◆	2006	2019	Néant		●	Direction générale, digital et international
<b>Victoire de Margerie</b>	Française	55	◆	2012	2019	2		●	Chimie, industrie et expérience significative à l'étranger
<b>Laurent Mignon</b>	Française	54	◆	2006	2019	2			Direction générale, banque et international
<b>Hélène Moreau-Leroy</b>	Française	53	◆	2015	2019	Néant	●		Industrie, finance et expérience significative à l'étranger

◆ Indépendance au sens des critères du Code AFEP-MEDEF repris dans le Règlement intérieur du Conseil d'administration et tels qu'appréciés par le Conseil d'administration.

● Membre.

	Nationalité	Âge	Administrateur indépendant	Année de première nomination	Échéance du mandat en cours	Autres mandats dans des sociétés cotées	Comité d'audit et des comptes	Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance	Compétences
<b>Thierry Morin</b>	Française	66	◆	2006	2021	1		<b>Président</b>	Direction générale, industrie et expérience significative à l'international
<b>Nathalie Muracciole</b> Administrateur représentant les salariés	Française	53		2016	2020	Néant			Ressources humaines, connaissance du Groupe en qualité de salarié
<b>Marc Pandraud</b>	Française	59	◆	2009	2021	Néant			Finance et international
<b>Fonds Stratégique de Participations</b> représenté par <b>Isabelle Boccon-Gibod</b>	Française	50		2014	2018	3		●	Industrie et finance

◆ Indépendance au sens des critères du Code AFEP-MEDEF repris dans le Règlement intérieur du Conseil d'administration et tels qu'appréciés par le Conseil d'administration.

● Membre.

En 2017, la composition du Conseil d'administration a évolué comme suit :

#### Assemblée générale du 23 mai 2017

**Départs** MM. Bernard Kasriel et Philippe Vassor

**Nominations** Mmes Yannick Assouad et Marie-José Donsion \*

**Renouvellements** MM. Marc Pandraud et Thierry Morin

\* Ratification de la cooptation de Mme Marie-José Donsion par le Conseil d'administration du 9 novembre 2016 en remplacement de Mme Claire Pedini.

Le Conseil d'administration a pris acte dans sa séance du 21 février 2018 que les mandats de Mme Marie-José Donsion et M. Patrice Bréant arrivent à échéance à l'issue de l'assemblée générale du 18 mai 2018 et tient à les remercier chaleureusement pour leur contribution active aux travaux du Conseil d'administration ainsi qu'au Comité d'audit et des comptes pour la première.

En conséquence, lors de la prochaine assemblée générale, les actionnaires seront appelés à se prononcer sur :

- la nomination, en qualité d'administrateur, de Mme Marie-Ange Debon, pour une durée de quatre ans expirant à l'issue de l'assemblée générale ordinaire tenue en 2022 pour statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021 ;
- la nomination, en qualité d'administrateur, de M. Alexandre de Juniac, pour une durée de quatre ans expirant à l'issue de l'assemblée générale ordinaire tenue en 2022 pour statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021 ;

- le renouvellement du mandat d'administrateur du Fonds Stratégique de Participations, dont le représentant permanent demeurera Mme Isabelle Boccon-Gibod, pour une durée de quatre ans expirant à l'issue de l'assemblée générale ordinaire tenue en 2022 pour statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021.

Le Conseil d'administration a en outre décidé de soutenir la nomination de M. Jean-Marc Bertrand, membre du Conseil de surveillance du FCPE Arkema Actionnariat France, désigné par ce dernier comme candidat à l'élection de l'administrateur représentant les salariés actionnaires par l'assemblée générale.

Par ailleurs, et sous réserve de leur nomination en qualité d'administrateurs par l'assemblée générale, le Conseil d'administration a décidé de nommer Mme Marie-Ange Debon en qualité de membre et Président du Comité d'audit et des comptes et M. Alexandre de Juniac en qualité de membre du Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance.

Ces évolutions sont récapitulées ci-après :

#### Assemblée générale du 18 mai 2018

<b>Départs</b>	M. Patrice Bréant, administrateur représentant les salariés actionnaires Mme Marie-José Donsion, administrateur et Président du Comité d'audit et des comptes
<b>Nominations</b>	Mme Marie-Ange Debon, administrateur M. Alexandre de Juniac, administrateur M. Jean-Marc Bertrand, administrateur représentant les salariés actionnaires* M. Uwe Michael Jakobs, administrateur représentant les salariés actionnaires*
<b>Renouvellement</b>	Le Fonds Stratégique de Participations représenté par Mme Isabelle Boccon-Gibod

\* Conformément à l'article 10.2 des statuts de la Société, un seul siège d'administrateur représentant les salariés actionnaires étant à pourvoir, sera seul désigné le candidat ayant obtenu au moins la majorité des voix.

Pour plus de détails sur les résolutions proposées à l'assemblée générale du 18 mai 2018, voir le paragraphe 6.2.2 du présent document.

### 3.2.1.3 INFORMATIONS SUR LES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION AU 31 DÉCEMBRE 2017

#### M. Thierry Le Hénaff

PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL

**Date de première nomination :** 6 mars 2006

**Date du dernier renouvellement :** 7 juin 2016

**Date d'échéance du mandat :** assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2019

**Nationalité :** française

**Nombre d'actions détenues  
au 31 décembre 2017 :** 178 443

**Adresse professionnelle :** Arkema,  
420 rue d'Estienne d'Orves, 92700 Colombes

#### EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

Né en 1963, M. Thierry Le Hénaff 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. Il est par ailleurs membre du Conseil d'administration de la Fondation de l'École polytechnique.

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.

#### FONCTIONS OU MANDATS EN COURS

##### France

*Au sein du Groupe*

- ▶ Président du Conseil d'administration d'Arkema France

##### Étranger

- ▶ Néant

#### FONCTIONS OU MANDATS EXERCÉS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES ET EXPIRÉS\*\*

##### Expirés en 2017

- ▶ Néant

##### Expirés de 2013 à 2016

- ▶ Administrateur d'Eramet\*

\* Société cotée

\*\* Hors du Groupe Arkema



**Mme Yannick Assouad**

ADMINISTRATEUR INDÉPENDANT

**Date de première nomination** : 23 mai 2017**Date d'échéance du mandat** : assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2020**Nationalité** : française**Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2017** : 450**Adresse professionnelle** : Latécoère, 135 rue de Périole, 31079 Toulouse Cedex 5**EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE**

Née en 1959, Mme Yannick Assouad est diplômée de l'INSA de Lyon (Institut National des Sciences Appliquées) et titulaire d'un doctorat (PhD) en génie aéronautique de l'*Illinois Institute of Technology* (ITT) aux États-Unis. Elle est directeur général du groupe Latécoère.

Elle débute sa carrière en 1986 chez Thomson-CSF (aujourd'hui Thalès) où elle assume la responsabilité du service thermique et mécanique jusqu'en 1998. Puis elle devient successivement directeur technique puis directeur général de la SECAN, filiale d'Honeywell Aerospace avant d'en devenir la Présidente. En 2003, elle rejoint Zodiac Aerospace, où elle exerce le mandat de directeur général d'Intertechnique Services jusqu'en 2008. Entrée au Comité exécutif, elle crée la branche Services du groupe, dont elle assume la direction jusqu'en 2010, date à laquelle elle prend la responsabilité de directeur général de la branche Aircraft Systems. En mai 2015, elle prend en charge la branche *Cabin* nouvellement créée par Zodiac Aerospace. Elle est nommée directeur général du groupe Latécoère en novembre 2016.

**FONCTIONS OU MANDATS EN COURS \*\*****France**

- ▶ Directeur général et administrateur du groupe Latécoère\*
- ▶ Administrateur et membre du comité d'audit de Vinci\*

**Étranger**

- ▶ Néant

**FONCTIONS OU MANDATS EXERCÉS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES ET EXPIRÉS\*\*****Expirés en 2017**

- ▶ Néant

**Expirés de 2013 à 2016**

- ▶ Membre du directoire du groupe Zodiac Aerospace
- ▶ Présidente et administrateur des sociétés relevant de la branche *Aircraft Systems*, puis de la branche *Cabin*, de la société Zodiac Aerospace
- ▶ Administrateur de l'Institut de recherche technologique Saint-Exupéry

**M. Patrice Bréant**

ADMINISTRATEUR REPRÉSENTANT LES SALARIÉS ACTIONNAIRES

**Date de première nomination** : 1<sup>er</sup> juin 2010**Date du dernier renouvellement** : 15 mai 2014**Date d'échéance du mandat** : assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2017**Nationalité** : française**Nombre de parts de FCPE détenues au 31 décembre 2017** : 389**Adresse professionnelle** : Arkema, 420 rue d'Estienne d'Orves, 92700 Colombes**EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE**

Né en 1954 à Rouen, M. Patrice Bréant 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 Actionnariat France.

**FONCTIONS OU MANDATS EN COURS****France***Au sein du Groupe*

- ▶ Membre du Conseil de surveillance du FCPE Arkema Actionnariat France

**Étranger**

- ▶ Néant

**FONCTIONS OU MANDATS EXERCÉS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES ET EXPIRÉS\*\*****Expirés en 2017**

- ▶ Néant

**Expirés de 2013 à 2016**

- ▶ Néant

\* Société cotée

\*\* Hors du Groupe Arkema

**Mme Marie-José Donsion**

ADMINISTRATEUR INDÉPENDANT ET PRÉSIDENT DU COMITÉ D'AUDIT ET DES COMPTES

**Date de première nomination** : 9 novembre 2016**Date d'échéance du mandat** : assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2017**Nationalité** : française et espagnole**Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2017** : 450**Adresse professionnelle** : Alstom, 48 rue Albert Dhalenne, 93400 Saint-Ouen**EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE**

Née en 1971, Mme Marie-José Donsion est diplômée de l'École supérieure de commerce de Paris (ESCP Europe). Elle est directeur financier et membre du Comité exécutif d'Alstom.

Elle a auparavant occupé différentes fonctions de directeur financier opérationnel dans différentes filiales d'Alstom en France et à l'étranger. Avant de rejoindre Alstom, Marie-José Donsion avait démarré sa carrière au sein du cabinet Coopers &amp; Lybrand dans la branche audit entre 1994 et 1997.

**FONCTIONS OU MANDATS EN COURS\*\*****France**

- ▶ Directeur financier, Alstom\*

**Étranger**

- ▶ Néant

**FONCTIONS OU MANDATS EXERCÉS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES ET EXPIRÉS\*\*****Expirés en 2017**

- ▶ Néant

**Expirés de 2013 à 2016**

- ▶ Néant

**M. François Enaud**

ADMINISTRATEUR INDÉPENDANT, MEMBRE DU COMITÉ DE NOMINATION, DES RÉMUNÉRATIONS ET DE LA GOUVERNANCE ET ADMINISTRATEUR RÉFÉRENT

**Date de première nomination** : 10 mai 2006**Date du dernier renouvellement** : 2 juin 2015**Date d'échéance du mandat** : assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2018**Nationalité** : française**Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2017** : 551**Adresse professionnelle** : Arkema, 420 rue d'Estienne d'Orves, 92700 Colombes**EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE**

Né en 1959, M. François Enaud 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.

**FONCTIONS OU MANDATS EN COURS\*\*****France**

- ▶ Président de FE Développement SAS
- ▶ Président de Dejamobile
- ▶ Président de Shadline
- ▶ Associé-Administrateur d'Aston i Trade Finance
- ▶ Associé-Administrateur de Premium Peers
- ▶ Senior Advisor d'Oddo Finance
- ▶ Président du Conseil d'administration de l'Agence nouvelle des solidarités actives (ANSA)
- ▶ Administrateur de FONDACT (Association loi 1901 pour la gestion participative, l'épargne salariale et l'actionnariat de responsabilité)
- ▶ Administrateur de LinkbyNet
- ▶ Senior advisor de Bearing Point

**Étranger**

- ▶ Administrateur de KLM

**FONCTIONS OU MANDATS EXERCÉS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES ET EXPIRÉS\*\*****Expirés en 2017**

- ▶ Néant

**Expirés de 2013 à 2016**

- ▶ Directeur général et administrateur de Sopra Steria Group\*
- ▶ Directeur général de Groupe Steria SA\*
- ▶ Président-directeur général et administrateur de Steria SA
- ▶ Gérant exécutif de Groupe Steria SCA

\* Société cotée

\*\* Hors du Groupe Arkema

**Mme Victoire de Margerie**

ADMINISTRATEUR INDÉPENDANT ET MEMBRE DU COMITÉ DE NOMINATION, DES RÉMUNÉRATIONS ET DE LA GOUVERNANCE

**Date de première nomination** : 7 novembre 2012**Date du dernier renouvellement** : 2 juin 2015**Date d'échéance du mandat** : assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2018**Nationalité** : française**Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2017** : 450**Adresse professionnelle** : Rondol Industrie, 2 allée André Guinier, 54000 Nancy**EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE**

Née en 1963, Mme Victoire de Margerie est diplômée de l'École des hautes études commerciales (HEC) et de l'Institut d'études politiques de Paris (IEP), titulaire d'un DESS de droit privé de l'université de Paris 1 Panthéon-Sorbonne et d'un doctorat de Sciences de gestion de l'université de Paris 2 Panthéon-Assas. Elle est Président et principale actionnaire de la PME de micromécanique Rondol Industrie depuis 2012. Elle est, par ailleurs, Vice-Président du *World Materials Forum* et administrateur des sociétés Eurazeo (France) et Babcock International (Royaume Uni).

Elle a auparavant occupé des fonctions industrielles opérationnelles en Allemagne, en France et aux États-Unis chez Elf Atochem, 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.

**FONCTIONS OU MANDATS EN COURS\*\*****France**

- ▶ Président de Rondol Industrie
- ▶ Membre du Conseil de surveillance d'Eurazéo\*
- ▶ Membre du Conseil de surveillance de Banque Transatlantique

**Étranger**

- ▶ Administrateur, membre du Comité de nomination et de rémunération et membre du Comité d'audit et des risques de Babcock International Group Plc.\*

**FONCTIONS OU MANDATS EXERCÉS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES ET EXPIRÉS\*\*****Expirés en 2017**

- ▶ Président du Conseil d'administration de Soitec\*

**Expirés de 2013 à 2016**

- ▶ Administrateur d'Écoemballages
- ▶ Administrateur de Morgan Advanced Materials\* (Royaume-Uni)
- ▶ Administrateur d'Italcementi\* (Italie)
- ▶ Administrateur de Norsk Hydro\* (Norvège)

**M. Laurent Mignon**

ADMINISTRATEUR INDÉPENDANT

**Date de première nomination** : 10 mai 2006**Date du dernier renouvellement** : 2 juin 2015**Date d'échéance du mandat** : assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2018**Nationalité** : française**Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2017** : 300**Adresse professionnelle** : Natixis, 30 avenue Pierre Mendès France, 75013 Paris**EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE**

Né en 1963, M. Laurent Mignon est diplômé de l'École des hautes études commerciales (HEC) et du *Stanford Executive Program*. Il est directeur général de Natixis S.A. et membre du directoire de BPCE.

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.

**FONCTIONS OU MANDATS EN COURS\*\*****France***Au sein du groupe BPCE*

- ▶ Directeur général de Natixis SA\*
- ▶ Président du Conseil d'administration de Natixis Global Asset Management (NGAM)
- ▶ Membre du directoire de BPCE
- ▶ Président du Conseil d'administration de Coface SA\*
- ▶ Président du Conseil d'administration de Natixis Assurance

**Étranger**

- ▶ Néant

**FONCTIONS OU MANDATS EXERCÉS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES ET EXPIRÉS\*\*****Expirés en 2017**

- ▶ Néant

**Expirés de 2013 à 2016**

- ▶ Administrateur de Sequana\*
- ▶ *Director* de Lazard Ltd\*

\* Société cotée

\*\* Hors du Groupe Arkema

**Mme Hélène Moreau-Leroy**

ADMINISTRATEUR INDÉPENDANT ET MEMBRE DU COMITÉ D'AUDIT ET DES COMPTES

**Date de première nomination** : 2 juin 2015**Date d'échéance du mandat** : assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2018**Nationalité** : française**Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2017** : 450**Adresse professionnelle** : Safran, 46 rue Camille Desmoulins, 92130 Issy les Moulineaux**EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE**

Née en 1964, Mme Moreau-Leroy 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 directeur du projet d'intégration de Zodiac Aerospace chez 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. Elle était Présidente de Safran Transmission Systèmes depuis 2013 avant d'être nommé directeur du projet d'intégration de Zodiac Aerospace le 1<sup>er</sup> décembre 2017.

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.

**FONCTIONS OU MANDATS EN COURS\*\*****France**

- ▶ Administrateur de SEM-MB

**Étranger**

- ▶ Néant

**FONCTIONS OU MANDATS EXERCÉS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES ET EXPIRÉS\*\*****Expirés en 2017**

- ▶ Président de Safran Transmission Systems

**Expirés de 2013 à 2016**

- ▶ Néant

**M. Thierry Morin**

ADMINISTRATEUR INDÉPENDANT ET PRÉSIDENT DU COMITÉ DE NOMINATION, DES RÉMUNÉRATIONS ET DE LA GOUVERNANCE

**Date de première nomination** : 10 mai 2006**Date du dernier renouvellement** : 23 mai 2017**Date d'échéance du mandat** : assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2020**Nationalité** : française**Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2017** : 1 281**Adresse professionnelle** : Arkema, 420 rue d'Estienne d'Orves, 92700 Colombes**EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE**

Né en 1952, M. Thierry Morin est titulaire d'une maîtrise de gestion de l'université de Paris IX - Dauphine. Il est 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. Il a été Président du Conseil d'administration de l'Université de Technologie de Compiègne jusqu'en 2017 et est également ancien Président du Conseil d'administration de l'INPI (Institut national de la propriété industrielle).

**FONCTIONS OU MANDATS EN COURS\*\*****France**

- ▶ Président de la société Thierry Morin Consulting (TMC)
- ▶ Gérant de la société TM France
- ▶ Président du Conseil de surveillance de la société Elis\*

**Étranger**

- ▶ Président de TMAPRFI SA (Luxembourg)

**FONCTIONS OU MANDATS EXERCÉS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES ET EXPIRÉS\*\*****Expirés en 2017**

- ▶ Président du Conseil d'administration de l'Université de Technologie de Compiègne

**Expirés de 2013 à 2016**

- ▶ Président du Conseil d'administration de l'Institut national de la propriété industrielle (INPI)

\* Société cotée

\*\* Hors du Groupe Arkema

**Mme Nathalie Muracciole**

ADMINISTRATEUR REPRÉSENTANT LES SALARIÉS

**Date de première nomination** : 7 juillet 2016**Date d'échéance du mandat** : assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2019**Nationalité** : française**Nombre de parts de FCPE détenues au 31 décembre 2017** : 105**Adresse professionnelle** : Arkema, 420 rue d'Estienne d'Orves, 92700 Colombes**EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE**

Née en 1964, Mme Nathalie Muracciole est diplômée de la faculté de droit de Créteil. Elle est en charge du pôle développement des métiers au sein de la direction du développement des ressources humaines depuis le 15 janvier 2018.

Elle débute sa carrière en 1983 au sein du groupe Total en qualité d'assistante de direction chez CDF Chimie (devenu Orkem). Elle est ensuite gestionnaire de carrières de la division Marchés Professionnels de Sigma Kalon. Après quelques années chez Mapa Spontex en tant que responsable emploi/recrutement et formation/communication, elle rejoint Atofina en 2003. Elle devient successivement responsable de la formation *Corporate* d'Arkema en 2004, responsable ressources humaines et relations sociales du siège social entre 2006 et 2012 puis responsable de l'accompagnement du changement dans le cadre du projet *Ambition* entre 2012 et 2018.

**FONCTIONS OU MANDATS EN COURS\*\*****France**

▶ Néant

**Étranger**

▶ Néant

**FONCTIONS OU MANDATS EXERCÉS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES ET EXPIRÉS\*\*****Expirés en 2017**

▶ Néant

**Expirés de 2013 à 2016**

▶ Néant

**M. Marc Pandraud**

ADMINISTRATEUR INDÉPENDANT

**Date de première nomination** : 15 juin 2009**Date du dernier renouvellement** : 23 mai 2017**Date d'échéance du mandat** : assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2020**Nationalité** : française**Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2017** : 500**Adresse professionnelle** : JP Morgan, 28<sup>th</sup> Floor, 25 Bank Street, London E14 5JP, Royaume-Uni**EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE**

Né en 1958, M. Marc Pandraud est diplômé de l'École supérieure de commerce de Paris (ESCP Europe). Il est *Vice-Chairman* de la banque de financement et de marchés de JP Morgan pour l'Europe, le Moyen-Orient et l'Afrique depuis le 14 avril 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) puis directeur général de Deutsche Morgan Grenfell (1995-1998). 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 - Moyen-Orient et Afrique, entre juin 2013 et janvier 2016.

**FONCTIONS OU MANDATS EN COURS\*\*****France**▶ *Vice-Chairman* de la banque de financement et de marchés de JP Morgan pour l'Europe, le Moyen-Orient et l'Afrique**Étranger**

▶ Néant

**FONCTIONS OU MANDATS EXERCÉS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES ET EXPIRÉS\*\*****Expirés en 2017**

▶ Néant

**Expirés de 2013 à 2016**▶ *Vice-Chairman* Deutsche Bank Europe – Moyen Orient et Afrique

\* Société cotée

\*\* Hors du Groupe Arkema

## Fonds Stratégique de Participations

ADMINISTRATEUR

REPRÉSENTÉ PAR MME ISABELLE BOCCON-GIBOD

**Date de première nomination :** 15 mai 2014

**Date d'échéance du mandat :** assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2017

**Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2017 :** 4 759 008

**Adresse professionnelle :** 47 rue du Faubourg Saint-Honoré, 75401 Cedex 08 Paris

### EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

Le Fonds Stratégique de Participations (FSP) est une société d'investissement à capital variable enregistrée auprès de l'Autorité des Marchés Financiers, destinée à favoriser l'investissement de long terme en actions, en prenant des participations qualifiées de « stratégiques » dans le capital de sociétés françaises. Le Conseil d'administration du FSP comprend huit membres et est composé des sept compagnies d'assurances actionnaires ainsi que du groupe Edmond de Rothschild.

Le FSP comprend cinq compartiments, dédié chacun à un investissement dans le capital d'une société.

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) qui est notamment en charge du suivi financier des sociétés dans lesquelles le FSP détient une participation et des relations avec les représentants permanents du FSP dans les conseils d'administration 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.

### FONCTIONS OU MANDATS EN COURS\*\*

#### France

- ▶ Administrateur de SEB S.A.\*
- ▶ Administrateur de Zodiac Aerospace\*
- ▶ Administrateur d'Eutelsat Communications\*

#### Étranger

- ▶ Néant

### FONCTIONS OU MANDATS EXERCÉS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES ET EXPIRÉS\*\*

#### Expirés en 2017

- ▶ Néant

#### Expirés de 2013 à 2016

- ▶ Néant

## Mme Isabelle Boccon-Gibod

REPRÉSENTANT PERMANENT DU FSP

MEMBRE DU COMITÉ D'AUDIT ET DES COMPTES

**Date de désignation :** 15 mai 2014

**Nationalité :** française

**Adresse professionnelle :** Arkema, 420 rue d'Estienne d'Orves, 92700 Colombes

### EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

Née en 1968, Mme Isabelle Boccon-Gibod 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, administrateur de Paprec Group, administrateur de Sequana, administrateur de Legrand et représentant permanent du Fonds Stratégique de Participations, administrateur de Zodiac Aerospace.

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. Isabelle Boccon-Gibod est également photographe et écrivain.

### FONCTIONS OU MANDATS EN COURS\*\*

#### France

- ▶ Administrateur de Sequana\*
- ▶ Administrateur de Legrand\*
- ▶ Représentant permanent du Fonds Stratégique de Participations, administrateur de Zodiac Aerospace\*
- ▶ Membre du Conseil national d'orientation de BPI France
- ▶ Vice-Présidente de la commission économique du MEDEF
- ▶ Administrateur de Paprec
- ▶ Administrateur du Centre Technique du Papier

#### Étranger

- ▶ Néant

### FONCTIONS OU MANDATS EXERCÉS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES ET EXPIRÉS\*\*

#### Expirés en 2017

- ▶ Néant

#### Expirés de 2013 à 2016

- ▶ Président de la Copacel

\* Société cotée

\*\* Hors du Groupe Arkema

## 3.2.2 La direction générale

### 3.2.2.1 LE PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL

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. En 2016, à l'occasion du renouvellement du mandat d'administrateur de M. Thierry Le Hénaff, Président-directeur général de la Société, le Conseil d'administration a décidé, 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, et a en conséquence renouvelé celui-ci dans ses fonctions de Président-directeur général à l'issue de l'assemblée générale des actionnaires de la Société du 7 juin 2016.

Le maintien d'une structure de gouvernance unifiée, en conformité avec le 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 son introduction en bourse et des besoins spécifiques du Groupe. Le Conseil d'administration a ainsi estimé, en 2016, à l'occasion de la proposition de renouvellement du mandat d'administrateur du Président-directeur général de la Société, que les organes de gouvernance d'Arkema fonctionnaient très efficacement, dans un strict respect de l'équilibre des pouvoirs, grâce à l'existence de solides mécanismes de contrôle tels que :

- 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 ;
- la nomination, en mars 2016, d'un administrateur référent dont la mission principale est 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 de la Société, [www.arkema.com](http://www.arkema.com). Elles sont détaillées au paragraphe 3.3.3 du présent document ;

- la présence majoritaire de membres indépendants au sein du Conseil et de ses comités ;
- un Président-directeur général membre d'aucun des comités spécialisés du Conseil d'administration ; et
- une association de tous les membres du Conseil à la stratégie du Groupe, notamment lors d'un séminaire annuel dédié.

Il est rappelé que le Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance consacre, de manière régulière et notamment à chaque renouvellement du mandat d'administrateur du Président-directeur général, un point spécifique sur la structure de gouvernance de la Société et vérifie que la structure choisie est toujours la mieux adaptée. Il présente ses conclusions au Conseil d'administration qui statue sur le maintien ou non de la structure mise en place.

Ainsi, lors de l'évaluation annuelle du fonctionnement du Conseil réalisée début 2016 par le cabinet Spencer Stuart, les membres du Conseil d'administration ont exprimé leur très grande satisfaction quant au fonctionnement de la structure de gouvernance 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.

### 3.2.2.2 LE COMITÉ EXÉCUTIF

Le Président-directeur général a mis en place, à ses côtés, un Comité exécutif (Comex).

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.

## COMPOSITION DU COMEX AU 31 DÉCEMBRE 2017

Nom	Fonction	Périmètre d'attribution	Date de nomination
<b>Thierry Le Hénaff</b>	<b>Président-directeur général</b>		<b>2006</b>
<b>Directeurs généraux opérationnels</b>			
<b>Christophe André</b>	Directeur général en charge des matériaux avancés	<i>Business Lines</i> Polymères Techniques et Additifs de Performance, transformation digitale au sein du Groupe* et excellence commerciale	2016
<b>Vincent Legros</b>	Directeur général de Bostik	Bostik	2016
<b>Marc Schuller</b>	Directeur général en charge des Coating Solutions et Spécialités Industrielles	Pôle Coating Solutions, pôle Spécialités Industrielles et achats globaux d'énergie et de matières premières	2006
<b>Directeurs généraux fonctionnels</b>			
<b>Luc Benoit-Cattin</b>	Directeur général Industrie	Sécurité industrielle, environnement et développement durable, technique, logistique, qualité et achats de biens et services	2011
<b>Bernard Boyer</b>	Directeur général Stratégie	Plan, études économiques, acquisitions/cessions, audit interne et contrôle interne, assurances et gestion des risques	2006
<b>Michel Delaborde</b>	Directeur général Ressources Humaines et Communication	Ressources humaines et communication	2006
<b>Thierry Lemonnier</b>	Directeur financier	Comptabilité, contrôle de gestion, trésorerie, juridique, fiscalité, communication financière et informatique	2006

\* Une direction de la transformation digitale, directement rattachée au Président-directeur général, a été créée le 1<sup>er</sup> mars 2018. Pour plus d'informations, voir le paragraphe 1.1.1.2 du présent document.

Les biographies des membres du Comex peuvent être consultées sur le site internet de la Société ([www.arkema.com](http://www.arkema.com)) sous la rubrique Investisseurs/Gouvernance.

Le Président-directeur général a par ailleurs souhaité que la direction R&D et la direction Transformation digitale lui soient rattachées directement compte tenu de leur importance dans la stratégie du Groupe.

### 3.2.2.3 LE COMITÉ DE DIRECTION GROUPE

Le Président-directeur général a mis en place, depuis le 1<sup>er</sup> septembre 2016, un Comité de direction Groupe.

Le Comité de direction Groupe a notamment pour mission l'examen trimestriel de la performance du Groupe (HSE, financière et opérationnelle) et le suivi des projets et enjeux majeurs du Groupe. C'est également un lieu d'échanges sur les

orientations à moyen et long terme du Groupe. Il se réunit quatre fois par an.

Au 31 décembre 2017, le Comité de direction Groupe était composé de vingt membres dont les huit membres du Comex, sept directeurs de *Business Lines*, deux directeurs de fonctions supports et deux directeurs pays.



### 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, il n'existe aucun lien familial entre (i) les membres du Conseil d'administration, (ii) les membres du Comex et (iii) 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, 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 ; et
- 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 CONFLIT 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, à ne pas rechercher ou accepter de la Société, ou de sociétés liées à celle-ci, directement ou indirectement, des avantages susceptibles d'être considérés

comme étant de nature à compromettre son indépendance. Il 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 ;

- en situation de conflit d'intérêts, l'administrateur s'abstient de participer au vote de toute résolution soumise au Conseil ainsi qu'à la discussion précédant ce vote. Le Président peut lui demander de ne pas assister à la délibération.

L'administrateur établit, au moment de son entrée en fonction, chaque année en réponse à une demande faite par la Société, à l'occasion de la préparation du document de référence, et à tout moment si le Président le lui demande, une déclaration relative à l'existence ou non d'une situation de conflit d'intérêts, même potentiel.

À la connaissance de la Société, il n'existe pas de situation de conflit 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 aux paragraphes 3.4.2.1 et 3.4.3.1 du présent document.

#### 3.2.3.4 INFORMATIONS SUR LES CONTRATS DE SERVICES

À la connaissance de la Société, il n'existe pas de contrat de services 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

#### 3.3.1.1 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 ou *a posteriori* du Conseil d'administration. Le Président-directeur général doit donc informer ce dernier ou soumettre à son approbation préalable les opérations les plus significatives comme suit :

#### Autorisation préalable du Conseil d'administration

- 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
- Tout dépassement du budget annuel global d'investissements de plus de 10 %

#### Information du Conseil d'administration *a posteriori*

- Tout investissement industriel d'un montant unitaire supérieur à 30 millions d'euros
- Tout projet d'acquisition ou de cession supérieur à 50 millions d'euros en valeur d'entreprise

Les pouvoirs généraux du Président-directeur général ont été confirmés par le Conseil d'administration à l'occasion du renouvellement de son mandat en 2016.

#### 3.3.1.2 CAUTIONS, AVALS ET GARANTIES

Chaque année, le Conseil d'administration autorise le Président-directeur général, avec faculté de subdélégation, à émettre, au nom de la Société, des cautions, avals et garanties à l'égard de tiers. Ainsi, lors de sa séance du 18 janvier 2017, le Conseil d'administration a donné son autorisation en vue de la

souscription par la Société de nouveaux engagements, dans la limite d'un montant de 90 millions d'euros et de la poursuite des cautions, avals et garanties précédemment délivrés.

Cette autorisation a été renouvelée dans les mêmes termes pour 2018.

### 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. 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 son fonctionnement.

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 que modifié pour la dernière fois le 27 février 2017 en vue de sa mise en conformité avec le Code AFEP-MEDEF.

Le Conseil d'administration se réunit au moins quatre fois par an et chaque fois que l'intérêt social l'exige, sur 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. Cette convocation et la mise à disposition des documents en support de la réunion s'effectuent depuis 2017 sur un support digital permettant un échange de données en toute sécurité. Les réunions se tiennent en principe au siège de la Société mais peuvent dans certains cas, conformément à la loi, aux statuts et au Règlement intérieur, se tenir par voie de conférence téléphonique.

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. Dans ce cadre, il est notamment inscrit sur la liste des personnes soumises aux fenêtres négatives mise en place par la Société, dès son entrée en fonctions. Par ailleurs, l'administrateur doit déclarer les transactions effectuées sur les titres de la Société.

Il 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. (Pour plus de détails, voir le paragraphe 3.3.3 du présent document).

Conformément au Code AFEP-MEDEF et aux meilleures pratiques de gouvernance, le Président-directeur général n'assiste à aucune des discussions portant sur son mandat et sur sa rémunération. Les membres du Conseil d'administration ont donc l'opportunité, au moins une fois par an, de discuter hors sa présence en *executive session*. Depuis 2016, le Règlement intérieur prévoit en outre qu'à l'issue de l'évaluation annuelle du fonctionnement du Conseil d'administration, l'administrateur référent peut organiser une autre réunion des administrateurs non exécutifs, hors la présence des administrateurs exerçant des fonctions exécutives ou salariées au sein du Groupe.

### 3.3.2.3 ACTIVITÉ DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Au cours de l'exercice 2017, le Conseil d'administration s'est réuni à huit reprises, comme en 2016. Le taux de présence des administrateurs à ces séances s'établit à 90,5 % (contre 95 % en 2016 et 93 % en 2015). La durée moyenne des réunions a été d'environ trois heures.

Les taux de participation individuelle des administrateurs aux réunions du Conseil d'administration et des comités en 2017 figurent ci-après :

Administrateurs	Conseil d'administration		Comité d'audit et des comptes		Comité de nomination des rémunérations et de la gouvernance	
	Taux de présence	Nombre de réunions	Taux de présence	Nombre de réunions	Taux de présence	Nombre de réunions
Thierry Le Hénaff	100 %	8/8	-	-	-	-
Yannick Assouad	100 %	5/5	-	-	-	-
Patrice Bréant	87,5 %	7/8	-	-	-	-
Marie-José Donsion	100 %	8/8	100 %	6/6	-	-
François Enaud	87,5 %	7/8	-	-	100 %	4/4
Victoire de Margerie	50 %	4/8	-	-	100 %	4/4
Laurent Mignon	62,5 %	5/8	-	-	-	-
Hélène Moreau-Leroy	100 %	8/8	83,5 %	5/6	-	-
Thierry Morin	87,5 %	7/8	-	-	100 %	4/4
Nathalie Muracciole	100 %	8/8	-	-	-	-
Marc Pandraud	100 %	8/8	-	-	-	-
Fonds Stratégique de Participations représenté par Isabelle Boccon-Gibod	100 %	8/8	100 %	6/6	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>90,5 %</b>	<b>8</b>	<b>96 %</b>	<b>6</b>	<b>100 %</b>	<b>4</b>

L'ordre du jour des réunions du Conseil d'administration a porté sur les sujets annuels récurrents ainsi que sur des sujets plus spécifiques comme suit :

#### Activités, stratégie et gestion des risques

##### Sujets annuels récurrents

- revue et approbation de la stratégie et des grandes priorités opérationnelles présentées lors du séminaire annuel
- revue et, le cas échéant, mise à jour, de la cartographie des risques
- présentation et validation du programme d'assurances
- évolution de l'environnement concurrentiel.

##### Sujets spécifiques 2017

- intégration de Den Braven et avancement dans la mise en œuvre des synergies
- divers projets stratégiques : acquisition de XL Brands, projet d'investissements dans les polyamides de spécialités en Asie et projet de doublement des capacités de production de thiochimie en Malaisie
- compte rendu de situation et analyse des impacts financiers et extra-financiers de la tempête Harvey sur les sites du Groupe situés aux États-Unis
- examen de la situation du Groupe en termes de cyber sécurité
- point d'avancement de l'ambition digitale du Groupe.

#### Situation comptable et financière

##### Sujets annuels récurrents

- approbation du budget annuel
- arrêté des comptes annuels sociaux et consolidés, proposition d'affectation du résultat et de distribution du dividende
- approbation du rapport de gestion et, plus généralement, du document de référence
- préparation de l'assemblée générale annuelle et notamment arrêté des résolutions soumises à cette dernière
- arrêté des documents de gestion prévisionnels
- arrêté des comptes semestriels et examen des comptes trimestriels
- examen des comptes rendus des travaux du Comité d'audit et des comptes
- approbation des projets de communiqués de presse des résultats
- examen des besoins en ressources financières et, dans ce cadre, du programme *Euro Medium Term Notes* (EMTN) et fixation de l'enveloppe d'émissions d'emprunts obligataires
- compte rendu *des roadshows*.

##### Sujets spécifiques 2017

- renouvellement du programme *Euro Medium Term Notes* (EMTN) pour un montant maximum de 2,75 milliards d'euros.

#### Gouvernance et rémunérations

##### Sujets annuels récurrents

- évaluation du fonctionnement du Conseil d'administration
- appréciation de l'indépendance des administrateurs
- revue des mandats d'administrateurs et proposition de renouvellements/nominations
- examen des comptes rendus des travaux du Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance
- examen des conventions réglementées et revue des conventions conclues et autorisées au cours d'exercices antérieurs dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice
- fixation du montant et des règles de répartition des jetons de présence
- politique de rémunération du Président-directeur général
- éléments de la rémunération due ou attribuée au Président-directeur général, au titre de l'exercice précédent
- conditions de rémunération des membres du Comex (part fixe, part variable au titre de l'exercice clos et critères de part variable)
- fixation des éléments de rémunération en capital au profit des salariés du Groupe (plan d'actions de performance, augmentation de capital réservée aux salariés...)
- évolution du Comité exécutif et plan de succession, en ce compris le Président-directeur général, et politique de gestion des dirigeants
- fixation des pouvoirs du Président-directeur général en matière de cautions, avals et garanties
- approbation du rapport sur le gouvernement d'entreprise.

##### Sujets spécifiques 2017

- nomination de Mme Yannick Assouad et renouvellement des mandats de MM. Marc Pandraud et Thierry Morin en qualité d'administrateurs
- nomination de Mme Marie-José Donsion en qualité de Président du Comité d'audit et des comptes
- arrêté de la réalisation des conditions de performance du plan d'actions de performance 2013
- plan d'attribution d'actions de performance 2017
- augmentation de capital 2018 réservée aux salariés.

#### Responsabilité sociale et environnementale

##### Sujets annuels récurrents

- situation du Groupe du point de vue environnemental et de la sécurité
- politique ressources humaines
- démarche RSE du Groupe.

Lors de chaque réunion, le Président fait un point sur les opérations conclues depuis la précédente réunion et sollicite 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 revoit en outre une fois par an, au cours d'une journée dédiée, l'ensemble de la stratégie d'Arkema, en présence des membres du Comex et du directeur de la R&D. Au cours de cette séance, les administrateurs bénéficient de présentations détaillées sur les sujets clés de la stratégie du Groupe que sont notamment la R&D, avec une démonstration des innovations récentes dans les différentes activités, la stratégie d'acquisitions, la sécurité et le développement durable, la stratégie digitale, l'environnement concurrentiel et les risques opérationnels spécifiques. C'est également l'occasion pour le Conseil d'analyser les principaux enjeux des années à venir et de réfléchir sur l'évolution du profil du Groupe. À l'issue de ce séminaire, les administrateurs rencontrent une vingtaine de cadres dirigeants et hauts potentiels du Groupe.

En 2017, le Conseil d'administration s'est par ailleurs déplacé fin avril à Honfleur (France) pour visiter le nouvel atelier de fabrication des tamis moléculaires et bénéficier d'une présentation complète de cette activité, puis à Serquigny (France) pour visiter le Centre de recherche, développement, applications et technique de l'ouest (Cerdato) dédié aux matériaux de performance et bénéficier d'une présentation des innovations des Polymères Techniques. Il y a également visité l'usine de fabrication des polyamides. Enfin, le Conseil a pu visiter l'Atelier 4.20 by Arkema, nouveau *showroom* situé au siège social de la Société inauguré en septembre 2017, qui met en avant les solutions innovantes et les matériaux avancés développés par les équipes de recherche d'Arkema.

Depuis le début de l'année 2018, le Conseil d'administration s'est réuni à deux reprises avec un taux de présence des administrateurs à ces réunions de 92 %. Au-delà des sujets récurrents tels que l'approbation du budget annuel 2018, l'arrêté des comptes annuels sociaux et consolidés 2017, la proposition d'affectation du résultat et de distribution du dividende, et plus généralement la préparation de l'assemblée générale annuelle avec l'arrêté des résolutions soumises à cette dernière, les réunions ont également porté sur :

- l'évolution de la composition du Conseil d'administration, du Comité d'audit et des comptes et du Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance, avec les propositions de nomination de Mme Marie-Ange Debon et de M. Alexandre de Juniac, de renouvellement du mandat du Fonds Stratégique de Participation et de soutien à la candidature de M. Jean-Marc Bertrand en qualité d'administrateur représentant les salariés actionnaires ; et
- l'application des dispositions de la loi Sapin II relatives à la conformité.

### 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.

L'évaluation du Conseil d'administration par un consultant externe, 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 *online*. Les résultats de cette évaluation externe ont fait ressortir un très bon fonctionnement du Conseil d'administration, celui-ci ayant fait preuve de maturité et d'efficacité et ayant, à nouveau, continué de s'améliorer depuis l'évaluation externe précédente réalisée en 2012. À l'issue de cette évaluation et de la présentation du rapport, certains axes d'amélioration identifiés ont été retenus par le Conseil d'administration. Ces axes qui portaient notamment sur l'instauration de visites périodiques « sur le terrain », la poursuite du travail mené sur la composition du Conseil et, en particulier, sur le maintien de la diversité des compétences en son sein et, enfin, le renforcement du suivi des risques par le Conseil, ont tous été pris en compte comme indiqué lors de l'évaluation réalisée en 2017.

Pour l'année 2017, l'évaluation annuelle du Conseil d'administration a été réalisée à l'aide d'un questionnaire préparé par le Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance, qui comprend notamment une appréciation sur la composition du Conseil, sur sa performance collective au cours de l'année, la contribution individuelle de chaque administrateur et la qualité des débats. Elle a fait l'objet de délibérations du Conseil d'administration lors de ses séances du 24 janvier 2018 et du 21 février 2018. Après analyse des réponses apportées par les administrateurs, le Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance a présenté son compte rendu au Conseil d'administration qui montre que les administrateurs continuent d'être très satisfaits du fonctionnement du Conseil en général et que les principales recommandations formulées à l'issue de la précédente évaluation ont toutes été prises en compte. À l'issue de cette évaluation, les axes d'améliorations identifiés et retenus par le Conseil sont notamment de continuer à travailler sur l'internationalisation de la composition du Conseil d'administration à moyen terme (sur ce sujet, voir le paragraphe 3.2.2.1 du présent document) et sur les plans de succession et de gestion des talents. Par ailleurs, l'évaluation du fonctionnement du Conseil sur 2018 sera effectuée par un cabinet externe.

### 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 a créé en 2016 la fonction d'administrateur référent dont la mission est notamment de veiller au bon fonctionnement des organes de gouvernance de la Société, à l'absence de conflit d'intérêts et à la bonne prise en compte des préoccupations des actionnaires en matière de gouvernance. M. François Enaud est ainsi administrateur référent depuis le 2 mars 2016.

Conformément au Règlement intérieur, un administrateur référent est ainsi 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.

#### Compte-rendu de l'activité de l'administrateur référent en 2017

M. François Enaud, administrateur référent depuis le 2 mars 2016 a rendu compte au Conseil d'administration de son activité, lors de la réunion du 21 février 2018 et indiqué dans ce cadre n'avoir rencontré aucune difficulté particulière. L'évaluation du fonctionnement du Conseil d'administration et des comités n'ayant révélé aucun dysfonctionnement, aucune réunion spécifique des administrateurs non exécutifs (« *executive session* ») n'a été organisée postérieurement à cette évaluation, en accord avec l'ensemble des administrateurs.

Comme évoqué au paragraphe du 3.2.1.1 du présent document, le 10 mai 2018, M. François Enaud sera administrateur au sein d'Arkema depuis douze ans et perdra en conséquence son indépendance. Toutefois, compte tenu de sa nomination récente comme administrateur référent, fonction créée depuis le 2 mars 2016, et afin d'assurer une continuité dans l'exercice de ces fonctions, notamment vis-à-vis des actionnaires, le Conseil d'administration lors de sa séance du 21 février 2018 a décidé, de manière exceptionnelle et dérogoratoire à ce qui est prévu dans le Règlement intérieur, de maintenir M. François Enaud administrateur référent jusqu'à l'expiration de son mandat d'administrateur, soit à l'issue de l'assemblée générale qui se tiendra en 2019 pour statuer sur les comptes clos le 31 décembre 2018. À cette date, le Conseil nommera un nouvel administrateur référent indépendant.

### 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 leur Règlement intérieur respectif, 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 2017, le Comité d'audit et des comptes était composé de trois administrateurs : Mme Marie-José Donsion (Président), Mme Isabelle Boccon-Gibod (représentant permanent du Fonds Stratégique de Participations) et Mme Héléne Moreau-Leroy.

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.

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. Par ailleurs, les membres du Comité d'audit et des comptes ont tous une compétence financière ou comptable. Ils ont en outre tous bénéficié d'une présentation des particularités comptables, financières et opérationnelles du Groupe. Pour plus de détails, voir les biographies des membres du comité aux paragraphes 3.2.1.2 et 3.2.1.3 du présent document.

La nomination de Mme Marie-José Donsion en qualité de Président du Comité d'audit et des comptes le 23 mai 2017, en remplacement de M. Philippe Vassor, a 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, Mme Marie-José Donsion présente des compétences particulières en matière financière et comptable, celle-ci ayant effectué l'essentiel de sa carrière professionnelle en tant que directeur financier opérationnel au sein du groupe Alstom.

Le mandat de Mme Marie-José Donsion arrivant à échéance à l'issue de l'assemblée générale du 18 mai 2018, le Conseil d'administration a décidé que sous réserve de sa nomination en qualité d'administrateur par l'assemblée générale des actionnaires du 18 mai 2018, Mme Marie-Ange Debon deviendra membre et Président du Comité d'audit et des comptes en remplacement de la première. La biographie de Mme Marie-Ange Debon figure au paragraphe 6.3 du présent document.

Le Comité d'audit et des comptes se réunit en général six fois par an, notamment pour examiner les comptes consolidés périodiques. Deux de ces réunions portent principalement sur le contrôle interne. Le comité 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 dans le courant de l'année précédente. Le Président du Comité d'audit et des comptes a désigné le directeur général Finance en qualité de secrétaire dudit comité.

Le directeur Comptabilité et Contrôle de gestion est présent à toutes les réunions qui portent sur les comptes. Les commissaires aux comptes sont invités à chacune des réunions du Comité d'audit et des comptes et sont auditionnés à l'issue de chaque réunion en dehors de la présence des représentants de la Société. Il en est de même pour 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 et activité du Comité d'audit et des comptes

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 prévues 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 s'est réuni à six reprises en 2017 avec un taux de présence de 96 %.



Dans le cadre des missions qui sont prévues dans son Règlement intérieur mis à jour en 2018 pour y intégrer notamment les sujets conformité, le Comité d'audit et des comptes est plus spécifiquement en charge de :

Missions	Activité du Comité d'audit et des comptes
<b>Suivi du processus d'élaboration de l'information financière</b>	<p><b>Sujets récurrents</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>étude des comptes consolidés annuels et de l'information financière semestrielle et trimestrielle ainsi que des comptes sociaux annuels et prévisionnels de la Société avant leur examen par le Conseil d'administration</li> <li>évaluation de la pertinence du choix et de la permanence des principes et méthodes comptables</li> <li>examen des options et hypothèses retenues pour l'arrêté des comptes</li> <li>revue des provisions</li> <li>revue des projets de communiqué de presse de résultats, notamment des éléments comptables</li> <li>revue des documents de gestion prévisionnelle de la Société</li> <li>examen de l'impact des opérations majeures envisagées par le Groupe</li> <li>examen des engagements de retraites et avantages similaires, des engagements hors bilan (notamment des nouveaux contrats les plus significatifs) et des instruments dérivés</li> <li>préparation et présentation des rapports prévus par le Règlement intérieur du Conseil d'administration, dont les projets de rapport de gestion et de document de référence</li> <li>revue de la politique Responsabilité Sociétale d'Entreprise d'Arkema et de son évolution dans le cadre de la certification par l'organisme tiers indépendant</li> <li>suivi de la trésorerie et de l'endettement du Groupe</li> <li>examen de la situation fiscale du Groupe.</li> </ul> <p><b>Sujets spécifiques 2017</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>allocation du prix d'acquisition de Den Braven</li> <li>projet d'acquisition de XL Brands</li> <li>revue de la cyber-sécurité en présence de M. François Enaud</li> <li>revue des impacts financiers de l'ouragan Harvey</li> <li>suivi du projet SAP Ambition</li> <li>mise en œuvre des nouvelles normes IFRS</li> <li>examen des nouvelles dispositions applicables aux rapports annuels des commissaires aux comptes.</li> </ul>
<b>Suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques</b>	<p><b>Sujets récurrents</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>revue des risques du Groupe et de la cartographie des risques</li> <li>examen des procédures de contrôle interne</li> <li>examen des programmes de travaux de l'audit interne et de leurs conclusions</li> <li>évaluation de l'organisation des délégations de pouvoirs d'engagement</li> <li>information régulière sur l'évolution des contentieux importants</li> <li>préparation et présentation de la partie du rapport de gestion portant sur le contrôle interne et la gestion des risques</li> <li>examen de la situation du Groupe du point de vue de la conformité (notamment concurrence, embargos, lutte contre la corruption et devoir de vigilance).</li> </ul> <p><b>Sujets spécifiques 2017</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>suivi de la mise en œuvre des dispositions de la loi Sapin II notamment celles relatives à la corruption et au devoir de vigilance.</li> </ul>
<b>Suivi de la relation avec les commissaires aux comptes et de leur indépendance</b>	<p><b>Sujets récurrents</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>suivi du contrôle légal des comptes annuels sociaux et consolidés par les commissaires aux comptes</li> <li>examen des programmes de travaux des auditeurs externes et de leurs conclusions</li> <li>proposition pour la désignation des commissaires aux comptes et leur rémunération dans le respect des règles d'indépendance</li> <li>veille 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</li> <li>revue des honoraires des commissaires aux comptes, de la déclaration d'indépendance et approbation des missions non interdites « hors audit ».</li> </ul>

Depuis le début de l'année 2018, le Comité d'audit et des comptes s'est réuni une fois avec un taux de présence de ses membres de 100 %. Au-delà des sujets récurrents tels que l'étude des comptes annuels consolidés et annuels 2017, la réunion a notamment porté sur l'examen du rapport complémentaire des commissaires aux comptes au Comité d'audit et des comptes pour l'exercice clos au 31 décembre 2017.

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 2017 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

Au 31 décembre 2017, le Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance est composé de trois administrateurs : M. Thierry Morin (Président), M. François Enaud 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. Tous les membres de ce comité ont été qualifiés d'indépendants par le Conseil d'administration.

Comme évoqué au paragraphe 3.2.1.1 du présent document, le 10 mai 2018, MM. Thierry Morin et François Enaud seront administrateurs depuis douze ans et perdront en conséquence leur indépendance. Compte tenu de la nomination de M. Alexandre de Juniac en qualité de membre du Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance, sous réserve de sa nomination par l'assemblée générale, le Comité sera à nouveau composé d'une majorité de membres indépendants à l'issue de celle-ci.

Le Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance se réunit en général trois 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 de ses réunions est fixé par son Président dans le courant de l'année qui précède. 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 matière de nominations, de gouvernance et de politique de rémunération des membres du Comité exécutif. Toutefois, il n'assiste pas aux délibérations du Comité qui le concernent.

#### Missions et activité du Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance

Le Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance s'est réuni à quatre reprises en 2017 avec un taux de présence de 94 %.

Dans le cadre de ses missions, le Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance est plus spécifiquement en charge de :

Missions	Activité du Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance
<b>Nominations</b>	<p><b>Sujets récurrents</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>proposition au Conseil d'administration de recommandations sur la composition du Conseil d'administration et de ses comités</li> <li>examen annuel du processus de détermination et du plan de succession en vigueur pour les membres du Comex et notamment pour le Président-directeur général ; suivi de la progression des dirigeants du Groupe dans les instances de direction et proposition de recommandations dans ce cadre</li> <li>revue annuelle et proposition au Conseil d'administration de la liste des administrateurs pouvant être qualifiés d'administrateurs indépendants.</li> </ul> <p><b>Sujets spécifiques 2017</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>proposition de nomination à la fonction d'administrateur de Mme Yannick Assouad et de Président du Comité d'audit et des comptes de Mme Marie-José Donsion.</li> </ul>
<b>Rémunérations</b>	<p><b>Sujets récurrents</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>examen de la rémunération des dirigeants (membres du Comex), mandataires sociaux ou non de la Société, des régimes de retraite et de prévoyance ainsi que des avantages en nature</li> <li>recommandations et propositions au Conseil d'administration concernant la politique du Groupe en matière de rémunération, de régime de retraite et de prévoyance, d'avantages en nature et d'attributions d'actions de performance</li> <li>détermination des critères, caractéristiques et bénéficiaires des plans d'actions de performance et validation de la réalisation des critères</li> <li>examen du système de répartition des jetons de présence entre les membres du Conseil d'administration et des conditions de remboursement des frais éventuellement exposés par les administrateurs</li> <li>préparation et présentation au Conseil d'administration des rapports prévus par le Règlement intérieur et, plus généralement, de tout document requis par la réglementation applicable.</li> </ul> <p><b>Sujets spécifiques 2017</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>examen de la politique de rémunération du Président-directeur général conformément aux dispositions de la loi Sapin II et du projet de résolution soumis à l'assemblée générale</li> <li>examen des critères de détermination de la part variable du Président-directeur général pour 2017</li> <li>revue du projet d'augmentation de capital 2018 réservée aux salariés.</li> </ul>

**Gouvernance****Sujets récurrents**

- analyse et suivi des principales évolutions en matière de gouvernement d'entreprise et réflexions sur les bonnes pratiques en la matière
- préparation de l'évaluation annuelle des travaux du Conseil d'administration
- examen des éventuels cas de conflit d'intérêts
- revue de toute question en matière de gouvernement d'entreprise et d'éthique que le Conseil d'administration ou son Président renvoie à son examen
- revue du Code de conduite et d'éthique des affaires et proposition de modifications le cas échéant
- revue du projet de rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise
- examen du compte rendu des *roadshows* gouvernance
- analyse des rapports annuels de l'AMF et du Haut Comité de Gouvernement d'Entreprise et de toute réglementation nouvelle applicable en matière de gouvernance.

Depuis le début de l'année 2018, le Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance s'est réuni deux fois avec un taux de présence de ses membres à ces réunions de 89 %.

Au-delà des sujets récurrents parmi lesquels les éléments de rémunérations du Président-directeur général et des membres du Comex, la réunion a notamment porté sur les propositions de nomination de Mme Marie-Ange Debon et M. Alexandre de Juniac en qualité de nouveaux administrateurs et de renouvellement du mandat d'administrateur du Fonds Stratégique de Participations dont le représentant permanent est Mme Isabelle Boccon-Gibod

ainsi que sur les candidatures de MM. Jean-Marc Bertrand et Uwe Michael Jakobs pour le mandat d'administrateur représentant les salariés actionnaires.

Conformément au Code AFEP-MEDEF et à son Règlement intérieur, le Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance procède annuellement à une auto-évaluation de son fonctionnement. Il ressort de l'évaluation pour 2017 que les membres du Comité jugent la préparation et le déroulement des séances très satisfaisants.

## 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 majoritairement d'administrateurs indépendants.

Les informations ci-après sont données en application des articles L. 225-37-2 et L. 225-37-3 nouveau du Code de commerce tels que respectivement modifié et créé par

l'Ordonnance n° 2017-1162 du 12 juillet 2017, du Code AFEP-MEDEF, des recommandations du Haut Comité de Gouvernement d'Entreprise dans son rapport d'activité d'octobre 2017 et de la recommandation AMF n° 2012-02 sur le gouvernement d'entreprise et la rémunération des dirigeants des sociétés cotées se référant au Code AFEP-MEDEF – présentation consolidée des recommandations contenues dans les rapports annuels de l'AMF, dont le rapport 2017 publié en novembre 2017.

### 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 et les modalités de versement des jetons de présence, inchangés depuis 2014, étaient les suivants en 2017 :

- 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 :
  - 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

- 2 000 euros par membre présent à une séance d'un des comités spécialisés, à l'exception de celle du Président de chaque comité qui est de 4 000 euros. Lorsque des séances exceptionnelles se tiennent par voie de conférence téléphonique, et sont de plus courte durée, la part variable est fixée à 1 000 euros par membre présent et à 2 000 euros pour le Président.

L'administrateur référent bénéficie en outre d'une part fixe annuelle complémentaire de jetons de présence de 10 000 euros.

En conséquence, le montant total des jetons de présence attribués aux administrateurs au titre de l'exercice 2017 s'est élevé à 457 700 euros (contre 472 700 euros au titre de 2016) 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 distribués au titre de 2017	Montants distribués au titre de 2016
Mme Yannick Assouad, administrateur Jetons de présence	25 400 <sup>(1)</sup>	Néant
Mme Isabelle Boccon-Gibod, représentant permanent du FSP, administrateur Jetons de présence	53 000	53 000
M. Patrice Bréant, administrateur représentant les salariés actionnaires Jetons de présence	Néant <sup>(2)</sup>	Néant <sup>(2)</sup>
Mme Marie-José Donsion, administrateur Jetons de présence	61 000	3 700 <sup>(3)</sup>
M. François Enaud, administrateur Jetons de présence	55 000	55 500
M. Bernard Kasriel, administrateur Jetons de présence	21 400 <sup>(4)</sup>	44 000

(En euros)	Montants distribués au titre de 2017	Montants distribués au titre de 2016
Mme Victoire de Margerie, administrateur Jetons de présence	39 000	45 500
M. Laurent Mignon, administrateur Jetons de présence	33 500	36 500
Mme Hélène Moreau-Leroy, administrateur Jetons de présence	51 000	53 000
M. Thierry Morin, administrateur Jetons de présence	52 000	50 000
Mme Nathalie Muracciole, administrateur représentant les salariés Jetons de présence	Néant <sup>(5)</sup>	Néant <sup>(5)</sup>
M. Marc Pandraud, administrateur Jetons de présence	41 000 <sup>(6)</sup>	41 000 <sup>(6)</sup>
M. Philippe Vassor, administrateur Jetons de présence	25 400 <sup>(4)</sup>	65 000
<b>TOTAL</b>	<b>457 700</b>	<b>472 700</b>

(1) Mme Yannick Assouad est administrateur depuis le 23 mai 2017.

(2) M. Patrice Bréant perçoit une rémunération en sa qualité de salarié d'Arkema France et, de ce fait, ne perçoit pas de jetons de présence.

(3) Mme Marie-José Donsion est administrateur de la Société depuis le 9 novembre 2016.

(4) Les mandats d'administrateurs de MM. Bernard Kasriel et Philippe Vassor ont expiré à l'issue de l'assemblée générale des actionnaires du 23 mai 2017.

(5) Mme Nathalie Muracciole perçoit une rémunération en sa qualité de salarié d'Arkema France et, de ce fait, ne perçoit pas de jetons de présence.

(6) M. Marc Pandraud renonce aux jetons de présence correspondant à son activité au sein du Conseil d'administration et demande à Arkema d'effectuer un don d'égal montant au profit d'une association caritative.

À l'exception de M. Patrice Bréant, administrateur représentant les salariés actionnaires et de Mme Nathalie Muracciole, administrateur représentant les salariés, qui perçoivent chacun une rémunération de la société Arkema France en qualité de salariés, les membres du Conseil d'administration (mandataires sociaux non dirigeants) n'ont bénéficié, au cours de l'exercice 2017, d'aucune autre rémunération ni d'aucun autre avantage de la Société. 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.

Sur proposition du Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance, le Conseil d'administration du 24 janvier 2018 a décidé d'augmenter la part fixe annuelle par administrateur pour la porter à 25 000 euros, étant précisé que les montants de la part variable ainsi que les modalités de paiement des jetons de présence restent inchangés. En conséquence, le Conseil d'administration propose à l'assemblée générale du 18 mai 2018, au titre de la 13<sup>ème</sup> résolution, d'augmenter le montant annuel maximum de jetons de présence que le Conseil d'administration peut répartir entre ses membres et ceux des comités pour le porter à 650 000 euros. Pour plus de détails sur cette résolution, voir les paragraphes 6.2.2 et 6.3 du présent document.

## 3.4.2 Rémunération des dirigeants mandataires sociaux

A la date du présent document, le Président-directeur général est le seul dirigeant mandataire social de la Société.

### 3.4.2.1 PRINCIPES DE RÉMUNÉRATION

La politique et les principes de rémunération du Président-directeur général sont définis de manière globale, à chaque renouvellement de mandat et pour la durée du mandat, par le Conseil d'administration, sur proposition du Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance, composé majoritairement de membres indépendants, en conformité avec les recommandations du Code AFEP-MEDEF. Le Conseil

d'administration procède à cet effet à une appréciation globale et exhaustive des éléments constitutifs de la rémunération du Président-directeur général afin de s'assurer que celle-ci reste simple, compréhensible, équilibrée et cohérente. Il 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.

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.

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 françaises et étrangères comparables du secteur de la chimie et des sociétés françaises de capitalisation comparable, avec l'objectif d'offrir une structure de rémunération cohérente avec ces sociétés. Elle est également cohérente avec la politique de l'ensemble des cadres dirigeants du Groupe.

Sur cette base, conformément à la décision du Conseil d'administration du 2 mars 2016, la structure de la rémunération du Président-directeur général est composée, pour la durée du mandat du Président-directeur général renouvelé le 7 juin 2016, d'une rémunération fixe annuelle, d'une rémunération variable annuelle liée à la réalisation d'objectifs précis reflétant la performance du Groupe de l'année et d'une rémunération long terme au travers d'une dotation annuelle en actions de performance, intégralement soumise à critères de performance. Un élément permettant la constitution d'une retraite complète ce dispositif depuis la suppression du régime de retraite supplémentaire à prestations définies dont bénéficiait le Président-directeur général jusqu'au 7 juin 2016. Ces éléments sont répartis de manière équilibrée entre composants court terme et long terme, en cohérence avec la rémunération des autres dirigeants et salariés du Groupe. Ils sont très majoritairement soumis à la réalisation d'objectifs précis et quantifiés reflétant la performance du Groupe, favorisant ainsi le développement de l'entreprise et la création de valeur sur le long terme et donc l'alignement des intérêts du dirigeant avec ceux des actionnaires et de l'ensemble des parties prenantes. À ces éléments s'ajoute enfin un engagement d'indemnité susceptible d'être versée en cas de départ contraint.

La politique et les principes visés dans le présent paragraphe ont été établis pour la fonction de Président-directeur général telle qu'exercée à la date du présent document et compte tenu du périmètre actuel du Groupe. En cas de changement de dirigeant en cours d'année, pour quelque raison que ce soit, les composants et grands principes de cette politique demeureront applicables mais pourraient toutefois être adaptés, si nécessaire, à l'étendue des responsabilités du nouveau dirigeant et aux conditions de sa prise de fonction.

La politique et les principes de rémunération du Président-directeur général ont été approuvés, conformément aux dispositions des articles L. 225-37-2 et R. 225-29-1 du Code de commerce, par l'assemblée générale des actionnaires de la Société du 23 mai 2017. Conformément auxdits articles, ces éléments sont à nouveau soumis au vote de l'assemblée générale des actionnaires de la Société du 18 mai 2018 au titre de la 11<sup>ème</sup> résolution. Ils sont sans changement pour 2018. Pour plus de détails sur la résolution correspondante, voir le paragraphe 6.2.2 du présent document.

### Rémunération fixe annuelle

La rémunération fixe annuelle est revue, conformément au Code AFEP-MEDEF, à chaque renouvellement de mandat, soit tous les quatre ans. Elle est déterminée en tenant compte de l'étendue des responsabilités du Président-directeur général et de l'évolution de la taille et du profil du Groupe. Elle fait par ailleurs l'objet d'une comparaison avec le niveau de rémunération des dirigeants de sociétés industrielles comparables. Cette rémunération a été modifiée à l'occasion du renouvellement du mandat

d'administrateur du Président-directeur général par l'assemblée générale des actionnaires du 7 juin 2016.

### Rémunération variable annuelle

La rémunération variable annuelle est déterminée en fonction de la réalisation d'objectifs quantifiables et qualitatifs précis et exigeants, alignés sur la stratégie du Groupe et ses priorités. Ces objectifs sont fixés annuellement par le Conseil d'administration sur proposition du Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance.

Elle peut atteindre jusqu'à 150 % de la rémunération fixe annuelle.

Les critères utilisés sont :

- trois critères quantifiables 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 notamment de récompenser la réussite des actions menées, sa capacité à s'adapter à l'évolution des conditions de marché et, plus généralement, 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 de ses ambitions stratégiques et notamment ses plans d'investissements, son programme d'acquisitions 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.

Il est précisé ici que pour des raisons de confidentialité, vis-à-vis des concurrents notamment, la valeur des objectifs à atteindre, qui est établie chaque année de manière précise, n'est pas rendue publique. Toutefois, le Groupe publie, chaque année, le taux de réalisation pour chacun des critères ; et

- des critères qualitatifs, pour un poids maximum de 40 % de la rémunération fixe (représentant 26,5 % des critères utilisés pour déterminer la rémunération variable). Ces critères qui sont définis de manière précise chaque année ont trait pour l'essentiel à la mise en place par le Président-directeur général de la stratégie long terme du Groupe et la gestion opérationnelle du Groupe. Parmi ces critères, environ un tiers s'appuie des éléments quantifiables.

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-37-2 du Code de commerce, le versement de la rémunération variable est conditionné à l'approbation par l'assemblée générale des actionnaires de la Société des éléments de rémunération du Président-directeur général dans les conditions prévues à l'article L. 225-100 dudit code.

### Rémunération long terme : actions de performance

Le Président-directeur général bénéficie comme certains collaborateurs du Groupe d'une attribution annuelle d'actions de performance qui permet de lier directement une partie significative de sa rémunération à la performance sur le long terme de la Société.

L'enveloppe allouée chaque année au Président-directeur général est revue à chaque renouvellement de mandat, soit tous les quatre ans, dans le cadre de la revue globale de la structure de rémunération du Président-directeur général. Elle est constituée d'un nombre fixe d'actions déterminé, comme pour la rémunération annuelle fixe, pour la durée du mandat en fonction de l'étendue des responsabilités du bénéficiaire et de l'évolution de la taille et du profil du Groupe. Elle a été appréciée, sur la base de sa juste valeur à la date de renouvellement du mandat, eu égard au pourcentage qu'elle représente par rapport à l'ensemble de la rémunération attribuée au Président-dirigeant général et de manière à ce qu'elle représente une part significative de cette dernière, soit environ 40 %.

Conformément à la loi, au Code AFEP-MEDEF et aux recommandations de place :

- l'acquisition définitive des d'actions de performance au Président-directeur général est soumise à une condition de présence et à des conditions de performance évaluées sur une durée d'au moins trois ans, période qui est suivie d'une période de conservation de deux ans, soit une période globale d'acquisition-conservation de cinq ans ;
- les actions attribuées au Président-directeur général au titre des plans d'attribution d'actions de performance ne peuvent dépasser, depuis 2016, 10 % de l'ensemble des actions attribuées au titre du plan annuel ;
- 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, il doit alors conserver :
  - au minimum 10 % des actions attribuées définitivement, postérieurement à l'atteinte de ce seuil, et
  - un nombre d'actions correspondant au minimum à 10 % de la plus-value nette d'acquisition issue de l'exercice d'options de souscription et de la cession des actions en résultant ;
- les plans d'attribution annuelle d'actions de performance prévoient, comme pour les autres bénéficiaires du Groupe, qu'en cas de départ du Président-directeur général, sauf révocation pour faute grave ou lourde, le Conseil

d'administration pourra décider, en cohérence avec les bonnes pratiques de gouvernance en vigueur, du maintien du bénéfice de l'attribution des actions dont il aurait été attributaire à la date de cessation de ses fonctions et qui ne seraient pas encore définitivement acquises à cette date, leur taux d'attribution définitif restant soumis à la réalisation des conditions de performance prévues dans les plans concernés.

Les critères de performance donnant lieu à l'attribution définitive des actions de performance au Président-directeur général sont alignés sur l'ambition long terme du Groupe présentée notamment lors de la Journée Investisseurs de juillet 2017. Ils devraient continuer de porter sur :

- la marge de REBIT qui permet de refléter la transformation du Groupe et notamment son ambition de développer fortement la part des adhésifs dans ses activités et de mesurer les progrès du Groupe dans la réduction de son intensité capitalistique et l'accroissement de sa résilience ;
- le taux de conversion de l'EBITDA en cash ;
- le *Total Shareholder Return* comparé qui permet de comparer la performance de l'action Arkema avec celle d'un panel de pairs en intégrant dans son calcul, à la fois l'évolution du cours et le dividende. Ce critère permet d'aligner encore plus directement les intérêts du bénéficiaire et ceux des actionnaires. Le panel de comparaison, dont la composition est vérifiée chaque année par le Conseil d'administration, peut évoluer en fonction de l'évolution du paysage concurrentiel ; et
- le retour sur capitaux employés qui permet d'apprécier la rentabilité des investissements réalisés et donc, la discipline du Groupe dans le choix de ses investissements et l'utilisation de ses ressources, et sa capacité à créer de la valeur sur le long terme.

Après prise en compte, le cas échéant, de la surperformance du Groupe, tous critères confondus, le taux d'attribution globale ne peut dépasser 110 % de l'attribution initiale.

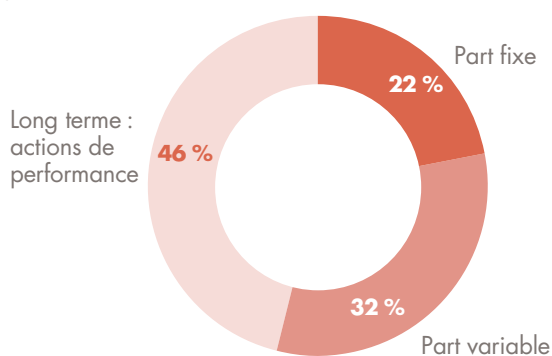
Les objectifs fixés pour ces critères sont pleinement cohérents avec les objectifs moyen et long terme annoncés au marché et sont similaires aux objectifs fixés en interne.

Les termes de ces critères, tels que définis pour le plan d'actions de performance 2017, figurent à titre d'exemple au paragraphe 3.5.1 du présent document.

Conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, le Président-directeur général prend chaque année l'engagement formel de ne pas utiliser d'instruments de couverture portant sur les actions de performance qui lui sont attribuées dans le cadre de ses fonctions et ce tant qu'il détiendra un mandat social de dirigeant dans la Société.

À titre d'illustration, au titre de l'exercice 2017, sous réserve de l'approbation par l'assemblée générale des actionnaires de la Société des éléments de rémunération du Président-directeur général dans les conditions prévues à l'article L. 225-100 du Code de commerce permettant ainsi le versement de la rémunération variable annuelle, et sur la base de la valorisation des actions

de performance attribuées en novembre 2017, la répartition des trois composantes de la rémunération du Président-directeur général a été la suivante :



### Engagement de retraite

Depuis le renouvellement du mandat du Président-directeur général en juin 2016, date à laquelle le régime de retraite à prestations définies, régi par l'article L.137-11 du Code de la sécurité sociale et dont il bénéficiait depuis 2006, a été supprimé, le Président-directeur général bénéficie d'un versement annuel complémentaire égal à 20 % de sa rémunération globale annuelle (fixe et variable) de l'année considérée afin de lui permettre de constituer lui-même directement, année après année, sa retraite supplémentaire.

M. Thierry Le Hénaff a pris l'engagement d'investir ce montant, net de toutes cotisations et fiscalité, dans un produit d'épargne destiné au financement de sa retraite supplémentaire.

### Engagement lié à la cessation de fonctions

Le Président-directeur général bénéficie d'un engagement lié à la cessation de fonctions 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 son échéance lié à un changement de contrôle ou de stratégie dont les conditions ont été approuvées par l'assemblée générale du 7 juin 2016. L'indemnité de départ ne sera pas due en cas de faute grave ou lourde. Le montant qui est calculé en fonction de la réalisation de cinq critères quantitatifs (taux de fréquence des accidents déclarés, part variable annuelle, marge d'EBITDA comparée, besoin en fonds de roulement et retour sur capitaux employés), ne peut excéder deux années de sa rémunération totale annuelle brute (fixe et 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 de départ.

Le montant maximum de l'indemnité de départ est réduit progressivement à 18 mois de rémunération totale annuelle brute (fixe et variable) en cas de départ après 60 ans et à 12 mois en cas de départ après 62 ans et 6 mois. Aucun versement n'interviendra en cas de départ après 65 ans.

### Autres avantages

Le Président-directeur général bénéficie d'une voiture de fonction et d'une assurance-chômage mandataire social.

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-37-2 du Code de commerce, tel que modifié par l'Ordonnance n°2017-1162 du 12 juillet 2017, les principes de rémunération susvisés sont soumis à l'approbation de l'assemblée générale des actionnaires de la Société du 18 mai 2018 (11<sup>ème</sup> résolution).

## 3.4.2.2 MISE EN ŒUVRE DE LA POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION

### 3.4.2.2.1 Critères de part variable 2018

Conformément à la politique de rémunération du Président-directeur général visée au paragraphe 3.4.2.1 du présent document, la rémunération variable annuelle du Président-directeur général au titre de 2018 pourra atteindre, comme les années précédentes, un maximum de 150 % de la rémunération fixe annuelle et demeurera fondée sur des critères quantifiables de nature identique à ceux des exercices précédents portant sur l'EBITDA, le flux de trésorerie courant et la contribution des nouveaux développements et sur des critères qualitatifs qui ont trait aux domaines prioritaires du Groupe.

Pour les critères qualitatifs 2018, le Conseil d'administration suivra plus particulièrement : l'avancement des projets d'investissements majeurs pour le Groupe (doublement de la capacité de production de thiochimie en Malaisie ; plan d'investissements d'environ 300 millions d'euros dans les polyamides de spécialités en Asie ; extension de 30 % des capacités de production de Sartomer en Chine) ; dans les adhésifs la poursuite de la mise en œuvre des synergies entre Bostik et Den Braven et l'intégration de XL Brands ainsi que la poursuite des acquisitions ciblées ; l'adaptation au contexte de hausse du coût des matières premières ; le démarrage des extensions de capacités de PVDF et de PEKK ; la montée en puissance du programme de transformation digitale, la poursuite du programme de cessions et les progrès des principaux projets de développement en réflexion qui n'ont pas encore été annoncés par le Groupe. Le Conseil suivra également la consolidation de la performance sécurité au très bon niveau actuel, la gestion des frais fixes, la poursuite des progrès en matière de responsabilité sociétale d'entreprise ainsi que les initiatives d'excellence opérationnelle et de développement des talents.

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-37-2 du Code de commerce, le versement de la rémunération variable annuelle due au titre de 2018 n'interviendra qu'après approbation par l'assemblée générale des actionnaires de la Société appelée à se tenir en 2019 des éléments de rémunération du Président-directeur général dans les conditions prévues à l'article L. 225-100 dudit code.

### 3.4.2.2.2 Éléments de la rémunération versés ou attribués au Président-directeur général au titre de l'exercice 2017 soumis au vote des actionnaires

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-100 du Code de commerce tel que modifié par la loi Sapin II et par l'Ordonnance n°2017-1162 du 12 juillet 2017, la présentation des éléments de la rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2017 à M. Thierry Le Hénaff, Président-directeur général de la Société, qui figure ci-après, est soumise au vote de l'assemblée générale des actionnaires de la Société du 18 mai 2018 (12<sup>ème</sup> résolution).



## ÉLÉMENTS DE LA RÉMUNÉRATION VERSÉS OU ATTRIBUÉS AU TITRE DE L'EXERCICE 2017 À M. THIERRY LE HÉNAFF

Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2017	Montants ou valorisation comptable soumis au vote	Présentation
Rémunération fixe	900 000 €	Dans le cadre du renouvellement du mandat d'administrateur de M. Thierry Le Hénaff par l'assemblée générale des actionnaires du 7 juin 2016, la part fixe annuelle a été fixée à 900 000 euros par an, à compter de cette date, et pour la durée de son mandat.
Rémunération variable annuelle	1 350 000 €	<p>Le montant de la part variable due au titre de 2017, qui pouvait représenter jusqu'à 150 % de la rémunération fixe annuelle, a été fixé par le Conseil d'administration du 21 février 2018, compte tenu des critères quantifiables et qualitatifs arrêtés par le Conseil en 2017 et des réalisations constatées au 31 décembre 2017, comme suit :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>au titre des trois critères quantifiables</b> liés à la performance financière du Groupe, les taux de réalisation par sous-critère sont de : <ul style="list-style-type: none"> <li>• 100 % pour le critère de l'EBITDA, dont la pondération est de 55 %, compte tenu de l'excellente performance réalisée par le Groupe dont l'EBITDA a progressé de 17 % en 2017, à 1 391 millions d'euros, dans un environnement économique marqué par la hausse du coût des matières premières et le renforcement de l'euro notamment par rapport au dollar US. Arkema a ainsi largement dépassé l'objectif qu'il avait annoncé en 2014 d'atteindre un EBITDA d'1,3 milliard d'euros en 2017 contre 784 millions d'euros en 2014 ;</li> <li>• 100 % pour le critère du flux de trésorerie courant, dont la pondération est de 27,5 %. Le flux de trésorerie courant atteint, de nouveau en 2017, un excellent niveau pour s'établir à 629 millions d'euros contre 477 millions d'euros en 2016. Cette génération de trésorerie a permis de réduire fortement l'endettement du Groupe à 1 056 millions d'euros (contre 1 482 millions d'euros à fin 2016). Cette performance traduit la poursuite de la très bonne maîtrise des dépenses d'investissements et du besoin en fonds de roulement dans un contexte de matières premières sensiblement moins favorable ; et</li> <li>• 100 % pour le critère des nouveaux développements, dont la pondération est de 27,5 %. Le Conseil d'administration a pris en compte dans son calcul les réussites commerciales des principales plateformes d'innovation telles que l'impression en trois dimensions (3D), les matériaux pour les batteries rechargeables et pour les cellules photovoltaïques, les solutions innovantes pour le marché de l'électronique grand public et le sport, les matériaux plus légers pour l'automobile ainsi que de nombreux produits améliorant la performance et l'isolation de l'habitat parmi lesquels la colle pour carrelage de grande dimension et l'enduit de réagréage de forte épaisseur, les adhésifs pour couches culottes minces et les thermofusibles d'encapsulation pour l'automobile, sans oublier la diversification de l'aval acrylique du Groupe sur des produits à forte valeur ajoutée et le renforcement de notre présence auprès de plusieurs clients clés à forts enjeux.</li> </ul> </li> </ul> <p>Le montant de la rémunération variable due au titre des critères quantifiables s'élève ainsi 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, à nouveau, excellente au terme d'une année 2017 marquée par la réussite de l'intégration de Den Braven et de la mise en place des premières synergies ainsi que l'acquisition de XL Brands. Le Conseil d'administration a, par ailleurs, constaté la réalisation ou l'avancement de plusieurs projets industriels complexes, significatifs et structurants pour le positionnement du Groupe sur le long terme parmi lesquels le doublement de capacités de tamis moléculaires de spécialités à Honfleur en France, la montée en puissance du PEKK aux États-Unis et le développement de la thiochimie en Malaisie. En outre, il a relevé la poursuite de 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 historiquement bas à 13,1 % en 2017 contre 14,5 % en 2016, chiffres hors Den Braven acquis fin 2016) et de l'intensité capitalistique (en 2017, les investissements courants ont représenté 5,2 % du chiffre d'affaires contre 5,6 % en 2016). Enfin, les résultats sécurité sont restés à un très bon niveau (TRIR de 1,6 accident par million d'heures travaillées). Compte tenu de l'ensemble des réalisations et plus particulièrement de ces éléments, le taux de réalisation de ces critères qualitatifs a été fixé à 100 %.</li> </ul> <p>En conséquence, le montant de la rémunération 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 rémunération variable au titre de 2017 s'élève à 1 350 000 euros. Elle reflète l'excellente performance de l'année et la poursuite de la transformation du profil du Groupe. Elle représente 150 % de la rémunération fixe annuelle 2017, soit un taux de réalisation globale de 100 %.</p> <p>Le versement de cette rémunération variable annuelle est conditionné à l'approbation de l'assemblée générale des actionnaires du 18 mai 2018 au titre de la 12<sup>ème</sup> résolution.</p>
Rémunération variable différée	N/A	M. Thierry Le Hénaff ne bénéficie pas d'une rémunération variable pluriannuelle.

Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2017	Montants ou valorisation comptable soumis au vote	Présentation
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	M. Thierry Le Hénaff ne reçoit pas d'options de souscription ou d'achat d'actions.
Actions de performance	1 907 700 €	Faisant usage de l'autorisation conférée par l'assemblée générale du 7 juin 2016 (17 <sup>ème</sup> résolution), le Conseil d'administration du 8 novembre 2017 a attribué 30 000 actions de performance (soit 0,04 % du capital social) à M. Thierry Le Hénaff (sur un nombre total de 360 100 actions attribuées à environ 1 400 bénéficiaires, soit 8,3 % sur un maximum de 10 %).  L'attribution définitive de ces actions, à l'issue d'une période de trois ans, est subordonnée à une condition de présence dans le Groupe et à l'atteinte de quatre critères de performance : la marge de REBIT, le taux de conversion de l'EBITDA en cash, le Total Shareholder Return comparé et le retour sur capitaux employés. Ces quatre critères s'appliquent chacun respectivement pour 25 % des droits attribués. La période d'acquisition est suivie d'une période de conservation obligatoire de deux ans.  Pour plus de précisions sur les critères, voir paragraphe 3.5.1 du présent document.
Retraite	450 000 €	M. Thierry Le Hénaff bénéficie, depuis le 7 juin 2016, date de suppression du régime de retraite supplémentaire à prestations définies (article L.137-11 du Code de la sécurité sociale) dont il bénéficiait, d'un versement annuel complémentaire égal à 20 % de la rémunération globale (fixe et variable) afin de lui permettre de constituer lui-même directement, année après année, sa retraite supplémentaire.  M. Thierry Le Hénaff s'est engagé à investir l'intégralité de ce montant, net de toutes cotisations et fiscalité, dans un produit d'épargne destiné au financement de sa retraite supplémentaire.
Avantages de toute nature	6 720 €	M. Thierry Le Hénaff bénéficie d'une voiture de fonction.

### ÉLÉMENTS DE LA RÉMUNÉRATION VERSÉS OU ATTRIBUÉS AU TITRE DE L'EXERCICE 2017 QUI ONT DÉJÀ FAIT L'OBJET D'UNE APPROBATION PAR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Indemnité de cessation de fonctions	Aucun versement	<p>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, part variable annuelle, marge d'EBITDA comparée, besoin en fonds de roulement (BFR) et retour sur capitaux employés), ne pourra excéder deux années de sa rémunération totale annuelle brute (fixe et variable).</p> <p>Le montant de cette indemnité sera calculé en fonction de la réalisation des cinq conditions de performance exigeantes qui suivent :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 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 ;</li> <li>• 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 ;</li> <li>• 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 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 ;</li> <li>• 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</li> <li>• 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.</li> </ul> <p>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.</p>
-------------------------------------	-----------------	--

(1) Sur l'activité courante (notamment hors impact M&A, restructurations).

L'échelle d'attribution de l'indemnité s'établit 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, le montant maximum de l'indemnité de départ est réduit progressivement à 18 mois de rémunération totale annuelle brute (fixe et variable) en cas de départ après 60 ans, et à 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 la procédure relative aux conventions et engagements réglementés, cet engagement a été autorisé par le Conseil d'administration du 2 mars 2016 et approuvé par l'assemblée générale du 7 juin 2016 (5<sup>ème</sup> résolution).

Indemnité de non-concurrence N/A

M. Thierry Le Hénaff ne bénéficie pas d'une indemnité de non-concurrence.

### 3.4.2.3 TABLEAUX RÉCAPITULATIFS ÉTABLIS CONFORMÉMENT AU CODE AFEP-MEDEF ET AUX RECOMMANDATIONS DE L'AMF

#### SYNTHÈSE DES RÉMUNÉRATIONS, OPTIONS ET ACTIONS ATTRIBUÉES AU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL HORS INDEMNITÉS COMPENSATOIRES (TABLEAUX 1 ET 2 DES NOMENCLATURES AMF ET AFEP-MEDEF)

	2017		2016	
	Dus au titre de l'exercice	Versés durant l'exercice	Dus au titre de l'exercice	Versés durant l'exercice
(Montants bruts en euros)				
Rémunération fixe	900 000	900 000	835 000 <sup>(1)</sup>	835 000 <sup>(1)</sup>
Rémunération variable <sup>(2)</sup>	1 350 000	1 252 500	1 252 500	1 125 000
Rémunération exceptionnelle	Néant	Néant	Néant	Néant
Jetons de présence	Néant	Néant	Néant	Néant
<b>TOTAL</b>	<b>2 250 000</b>	<b>2 152 500</b>	<b>2 087 500</b>	<b>1 960 000</b>
Retraite <sup>(3)</sup>	450 000	254 250	254 250	102 000
Avantage en nature – voiture	6 720	6 720	6 720	6 720
Assurance-chômage mandataire social	17 189	16 921	16 921	16 921
Actions de performance <sup>(4)</sup>		1 907 700		1 410 000

(1) Base fixe annuelle à compter du 7 juin 2016 : 900 000 euros.

(2) 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 et sous réserve, depuis l'exercice 2017, de l'approbation par l'assemblée générale des éléments de rémunérations versés ou attribués au titre de l'exercice précédent, dans les conditions de l'article L. 225-100 du Code de commerce.

(3) 20 % de la rémunération annuelle (fixe + variable) depuis le 7 juin 2016.

(4) Valorisation selon la méthode retenue pour les comptes consolidés des actions de performance attribuées au cours de l'exercice, détaillée à la note 27.2 des notes annexes aux états financiers consolidés au 31 décembre 2017 figurant au paragraphe 4.3.3 du présent document.

**ACTIONS DE PERFORMANCE ATTRIBUÉES AU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL DURANT L'EXERCICE 2017  
(TABLEAU 6 DES NOMENCLATURES AMF ET AFEP-MEDEF)**

	N° et date du plan	Nombre d'actions attribuées durant l'exercice 2017	Date d'acquisition/ disponibilité	Valorisation des actions selon la méthode retenue pour les comptes consolidés
M. Thierry Le Hénaff	Plan 2017 du 08/11/2017 (3 ans d'acquisition + 2 ans de conservation)	30 000 <sup>(1)</sup>	9/11/2020 et 9/11/2022	1 907 700 €

(1) Soit 0,04 % du capital social.

Au cours de l'exercice 2017, suite à la constatation par le Conseil d'administration de la réalisation des conditions de performance du plan d'actions de performance 2013, à hauteur de 71 %, M. Thierry Le Hénaff a définitivement acquis 18 525 actions au titre de ce plan, sans période de conservation.

**ACTIONS DE PERFORMANCE DU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL DEVENUES DISPONIBLES DURANT L'EXERCICE 2017  
(TABLEAU 7 NOMENCLATURE AMF ET AFEP-MEDEF)**

	N° et date du plan	Nombre d'actions devenues disponibles durant l'exercice 2017	Conditions d'acquisition
M. Thierry Le Hénaff	Plan 2012 AP n° 2 du 09/05/2012	13 000 sous réserve du respect des règles de conservation	Conditions de présence et de performance : EBITDA 2012 (50 %) et évolution de la marge moyenne 2012-2013 du Groupe comparée à un panel de concurrents (50 %)
	Plan 2013 du 06/11/2013	18 525 sous réserve du respect des règles de conservation	Conditions de présence et de performance : EBITDA 2016 (50 %) et évolution de la marge d'EBITDA moyenne 2013-2016 du Groupe comparée à un panel de concurrents (50 %)

**OPTIONS DE SOUSCRIPTION LEVÉES DURANT L'EXERCICE 2017 PAR LE PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL  
(TABLEAU 5 DE LA NOMENCLATURE AMF)**

	N° et date du plan	Nombre d'options levées	Prix d'exercice
M. Thierry Le Hénaff	Plan 2010 du 10/05/2010	21 286	29,33 €
	Plan 2011 du 04/05/2011	10 772	65,92 €

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, pour les plans en vigueur, figurent sous la forme de tableaux à la section 3.5 du présent document.

**SYNTHÈSE CONTRAT DE TRAVAIL/RÉGIME DE RETRAITE ET AUTRES INDEMNITÉS EN 2017  
(TABLEAU 11 DES NOMENCLATURES AMF ET AFEP-MEDEF)**

	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

### 3.4.3 Rémunération des membres de la direction générale hors Président-directeur général

#### 3.4.3.1 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, qui peut atteindre jusqu'à 85 % de la rémunération fixe annuelle déterminée en fonction d'objectifs quantifiables généraux, identiques à ceux fixés pour le Président-directeur général et 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 27 des notes annexes aux comptes consolidés au 31 décembre 2017 figurant au paragraphe 4.3.3 du présent document).

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 3.4.2.1 du présent document).

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.

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.

#### 3.4.3.2 RÉMUNÉRATION ANNUELLE DES MEMBRES DU COMEX HORS PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL

Le montant global de la rémunération fixe brute allouée au titre de l'exercice 2017 aux membres du Comex par la Société s'est élevé à 2 313 000 euros.

Par ailleurs, le montant global de la rémunération variable versée par la Société aux membres du Comex en 2017, au titre de l'exercice 2016, s'est élevé à 1 809 595 euros.

Sur la base des objectifs approuvés par le Conseil d'administration du 27 février 2017, à savoir (i) des objectifs quantitatifs généraux, identiques à ceux du Président-directeur général et liés à la progression de l'EBITDA, au flux de trésorerie courant et à la marge sur coût variable des nouveaux développements et (ii) des objectifs quantifiables et qualitatifs spécifiques à chacun des membres, le Conseil d'administration du 21 février 2018, 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 2017 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 au titre de l'exercice 2017 s'élève à 1 857 720 euros.

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 2018 :

- le montant global de la rémunération fixe brute s'élèvera à 2 393 000 euros, en ligne avec les pratiques de marché et la politique d'évolution de la rémunération globale du Groupe au titre de l'exercice 2018 ;
- la part variable sera déterminée en fonction de critères qui demeureront fondés, pour les critères quantifiables généraux liés à la performance économique du Groupe, sur la réalisation d'objectifs portant sur l'EBITDA, le flux de trésorerie courant et la marge sur coût variable des nouveaux développements, ainsi que sur des critères quantifiables et qualitatifs spécifiques à chacun des membres. Son montant maximum pourra représenter jusqu'à 85 % de la part fixe de chacun des membres.

En conséquence, au titre des exercices 2017 et 2016, les rémunérations dues et versées aux membres de la direction générale, hors Président-directeur général, ont été les suivantes :

<i>(Montants bruts en euros)</i>	2017		2016	
	Dus au titre de l'exercice	Versés durant l'exercice	Dus au titre de l'exercice	Versés durant l'exercice
Rémunération fixe	2 313 000	2 313 000	2 185 000	2 185 000
Rémunération variable	1 857 720	1 809 595	1 809 595	1 627 787
<b>TOTAL</b>	<b>4 170 720</b>	<b>4 122 595</b>	<b>3 994 595</b>	<b>3 812 787</b>

### 3.4.3.3 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. Aucun membre du Comex ne bénéficie d'un régime de retraite supplémentaire à prestations définies.

### 3.4.4 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 2017 :

	Type d'instrument financier	Acquisition	Souscription	Cession	Échange	Exercice d'options sur actions
Luc Benoit-Cattin	Actions Arkema	-	-	3 800	-	5 300
	Parts de FCPE*	-	-	1 061,2246	-	-
Bernard Boyer	Actions Arkema	-	-	4 500	-	8 928
	Parts de FCPE*	-	-	414,3922	-	-
Michel Delaborde	Actions Arkema	-	-	12 532	-	13 961
	Parts de FCPE*	-	-	-	-	-
Marie-José Donsion	Actions Arkema	450	-	-	-	-
Thierry Le Hénaff	Actions Arkema	-	-	23 807	-	32 058
Thierry Lemonnier	Actions Arkema	-	-	10 035	-	20 535
	Parts de FCPE*	-	-	-	-	-
Marc Schuller	Actions Arkema	-	-	12 896	-	10 720
	Parts de FCPE*	-	-	775,1922	-	-

\* FCPE investi en actions Arkema

## 3.5 ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION EN CAPITAL

Arkema 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.

Les dispositifs d'options de souscription ou d'achat d'actions ont été abandonnés depuis 2012.

### PRINCIPES DE RÉMUNÉRATION EN CAPITAL

Les principes de la politique de rémunération en capital, par voie d'attribution d'actions de performances, définis par le Conseil d'administration, sur proposition du Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance, et modifiés en 2016 dans le cadre du renouvellement de l'autorisation d'attribution d'actions de performance soumis à l'assemblée générale du 7 juin 2016, 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. Le nombre de bénéficiaires s'établit en 2017 à environ 1 400 ;
- soumettre l'attribution aux dirigeants (dirigeant mandataire social et membres du Comité exécutif) à une période d'acquisition définitive des droits de trois ans suivie d'une période de conservation de deux ans, soit une période globale d'acquisition-conservation de cinq ans ;
- conditionner l'attribution définitive des actions de performance au respect de critères de performance exigeants, étant précisé qu'à la date du présent document, les attributions partielles d'actions sans condition de performance ont été limitées aux seules attributions représentant au maximum 70 actions de performance. Ce seuil était de 100 actions jusqu'en 2015 puis de 80 actions en 2016 ;
- valoriser la surperformance avec, en cas de dépassement significatif des valeurs-cibles, la possibilité d'un taux d'atteinte maximum pour chacun des critères compris entre 120 % et 130 % selon les critères, pouvant conduire à une attribution globale plafonnée à 110 % des droits ;
- limiter l'attribution des droits au Président-directeur général au titre des plans annuels d'attribution d'actions de performance à 10 % maximum (12 % jusqu'en 2016) de l'ensemble des droits attribués au titre du plan annuel ;
- 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 des plans d'attributions d'actions de performance chaque année à la même époque, en novembre depuis 2013.

En outre, conformément à la loi et au Code AFEP-MEDEF, le Conseil d'administration fixe le nombre d'actions issues de levées d'options de souscription ou acquisition 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 3.4.3.1 du présent document).

### CRITÈRES DE PERFORMANCE

Depuis 2016, les plans d'actions de performance sont soumis à quatre critères de performance exigeants s'appliquant chacun respectivement à 25 % de l'attribution totale :

- la marge de REBIT (résultat d'exploitation courant en pourcentage du chiffre d'affaires) ;
- le taux de conversion de l'EBITDA en *cash* ;
- le *Total Shareholder Return* comparé ; et
- le retour sur capitaux employés (résultat d'exploitation courant/moyenne des capitaux employés en fin d'années N et N-1).

Les objectifs fixés pour ces critères sont pleinement cohérents avec les objectifs moyen et long terme annoncés au marché et sont similaires aux objectifs fixés en interne.

Les critères de performance utilisés dans le cadre des plans d'actions de performance ont été continuellement renforcés depuis 2013 pour tenir compte de l'évolution importante du profil du Groupe et des demandes des actionnaires.

Sur le traitement comptable de ces instruments de rémunération en capital, voir la note 27 des notes annexes aux états financiers consolidés au 31 décembre 2017 au paragraphe 4.3.3 du présent document.

### FENÊTRES NÉGATIVES

Conformément au règlement (UE) n° 596/2014 du 16 avril 2014 sur les abus de marché dit « Règlement MAR », au règlement général de l'AMF et au Code AFEP-MEDEF, et afin de prévenir les opérations d'initiés, Arkema a mis en place des périodes d'abstention dites « fenêtres négatives » (ou « *black-out periods* »). Pendant ces périodes, il est interdit à toute personne ayant accès, de manière régulière ou occasionnelle et avant leur publication, à des informations comptables ou financières concernant Arkema et ses filiales, de réaliser des opérations sur les titres Arkema :

- 30 jours calendaires avant la publication des comptes annuels et semestriels ainsi que le jour de leur publication ; et
- 15 jours calendaires avant la publication de l'information trimestrielle ainsi que le jour de sa publication.

Les membres du Comex et du Comité de direction sont notamment concernés par ces périodes d'interdiction.

### 3.5.1 Plans d'attribution gratuite d'actions et d'actions de performance

#### PLANS D' ACTIONS DE PERFORMANCE 2017

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 7 juin 2016, a décidé lors de sa séance du 8 novembre 2017, l'attribution de 360 100 actions de performance à environ 1 400 bénéficiaires, dont le Président-directeur général et les membres du Comité exécutif.

Pour les salariés en France, la période d'acquisition est de trois ans suivie d'une période de conservation de deux ans. Pour les salariés hors de France, l'attribution des actions de performance est soumise à une période d'acquisition de quatre ans, sans période de conservation, afin de faire correspondre l'attribution définitive des actions avec l'exigibilité des taxes en résultant.

L'acquisition définitive des actions à l'issue de la période d'acquisition est subordonnée, pour tous les bénéficiaires, à une condition de présence. Par ailleurs, pour tous les bénéficiaires dont l'attribution est supérieure à 70 actions, l'acquisition définitive des actions est également soumise à l'atteinte de quatre critères de performance exigeants pour l'intégralité de l'attribution.

Les critères de performance sont identiques à ceux utilisés dans le cadre des plans d'action de performance 2016 et leur pondération est inchangée. Ils portent respectivement sur la marge de REBIT, le taux de conversion de l'EBITDA en *cash*, le *Total Shareholder Return* (TSR) comparé et le retour sur capitaux employés. Pour chacun de ces critères, la performance sera évaluée sur une période de trois ans de 2017 à 2019. Pour les critères de marge de REBIT et TSR comparé, les échelles d'attribution ont cependant été adaptées comme décrit ci-dessous.

Ainsi, les quatre critères de performance, applicables au plan 2017 et s'appliquant chacun respectivement à 25 % de l'attribution totale, sont :

- la marge de REBIT (résultat d'exploitation courant en pourcentage du chiffre d'affaires)

La performance au titre de ce critère sera évaluée en utilisant la moyenne des marges de REBIT sur les exercices 2017, 2018 et 2019 (« marge moyenne »).

Les seuils d'attribution de ce critère ont été revus à la hausse afin de continuer à mesurer les progrès de la Société au cours des prochaines années, en ligne avec les objectifs 2023 présentés lors de la Journée Investisseurs d'Arkema qui s'est tenue en juillet 2017. En conséquence, l'échelle d'attribution est la suivante :

Marge moyenne	Taux d'attribution
9 %	25 %
9,25 %	50 %
9,75 %	75 %
10,25 %	100 %
10,75 %	125 %

L'attribution se fera selon une échelle linéaire entre ces différentes valeurs. Aucune action ne sera attribuée au titre de ce critère si la marge moyenne est inférieure à 9 %.

Le résultat d'exploitation courant utilisé pour ce critère est celui publié dans les comptes annuels consolidés du Groupe.

- le taux de conversion de l'EBITDA en *cash* (flux de trésorerie net rapporté à l'EBITDA)

Le flux de trésorerie net correspond au flux de trésorerie provenant des opérations et des investissements hors impact des opérations d'acquisition et de cession, investissements exceptionnels, paiement du dividende, coûts de l'emprunt hybride et éventuelles différences de change latentes sur les financements en devises d'investissements non récurrents, sans impact sur la dette nette. Il sera retraité pour neutraliser l'impact de l'environnement matières premières sur la variation du besoin en fonds de roulement.

Le taux de réalisation sera déterminé en utilisant la moyenne des taux de conversion au titre des exercices 2017, 2018 et 2019.

L'échelle d'attribution sera la suivante :

Taux de conversion	Taux d'attribution
25 %	0 %
35 %	100 %
40 %	120 %

L'attribution se fera selon une échelle linéaire entre ces différentes valeurs.

- le *Total Shareholder Return* (TSR) comparé

Le TSR sera déterminé sur une période de trois ans.

Le panel des concurrents intègre désormais la société HB Fuller, un des principaux acteurs du marché des adhésifs et concurrent direct d'Arkema sur cette activité. Il comprend donc AkzoNobel, BASF, Clariant, DSM, Evonik, HB Fuller, Lanxess, Solvay et le CAC 40.

L'échelle d'attribution a été resserrée comme suit :

Rang d'Arkema dans le classement des membres du panel par ordre décroissant	Taux d'attribution
1 <sup>er</sup> et + 2 points par rapport au 2 <sup>ème</sup>	130 %
1 <sup>er</sup>	120 %
2 <sup>ème</sup>	110 %
3 <sup>ème</sup>	100 %
4 <sup>ème</sup>	75 %
5 <sup>ème</sup>	50 %
6 <sup>ème</sup>	25 %
7 <sup>ème</sup> à 10 <sup>ème</sup>	0 %



Le calcul du TSR continue de s'effectuer comme suit :

$TSR = (\text{cours de fin de période} - \text{cours de début de période} + \text{somme des dividendes par action distribués au cours de la période}) / \text{cours de début de période}$ .

Pour limiter les effets de la volatilité des cours de bourse, il sera retenu un cours moyen sur une durée de six mois pour déterminer les cours de début de période et de fin de période ; et

- le retour sur capitaux employés ou ROCE (résultat d'exploitation courant rapporté à la moyenne des capitaux employés en fin d'années N et N-1)

La performance sera évaluée en utilisant la moyenne des ROCE sur les exercices 2017, 2018 et 2019 (« ROCE moyen »).

L'échelle d'attribution sera la suivante :

ROCE moyen	Taux d'attribution
10 %	0 %
11,5 %	100 %
12,5 %	125 %

L'attribution se fera selon une échelle linéaire entre ces différentes valeurs.

Pour le calcul du ROCE dans le cadre des plans d'actions de performance, le résultat d'exploitation courant et les capitaux employés seront retraités, en cas d'acquisition matérielle, de l'impact de l'acquisition, l'année de l'acquisition et les deux années suivantes.

Les différents indicateurs (résultat d'exploitation courant, chiffre d'affaires, flux de trésorerie net, EBITDA et capitaux employés) utilisés dans le cadre des critères de performance seront déterminés sur la base des comptes annuels consolidés publiés par Arkema en cohérence avec les règles IFRS en vigueur à la date du Conseil d'administration ayant arrêté le plan d'actions de performance.

Tous critères confondus, le taux d'attribution globale ne pourra pas dépasser 110 %. Ainsi, le nombre maximal d'actions pouvant être attribuées s'élève à 396 110, soit 27 % de l'enveloppe globale accordée par l'assemblée générale du 7 juin 2016.

Il est également rappelé que conformément à la loi et au Code AFEP-MEDEF, le Président-directeur général et les membres du Comité exécutif sont soumis à une obligation complémentaire de conservation des actions attribuées.

## RÉCAPITULATIF DES PLANS D' ACTIONS DE PERFORMANCE 2017

	Plan attribué aux salariés en France	Plan attribué aux salariés hors de France
Date de l'assemblée générale des actionnaires	7 juin 2016	7 juin 2016
% de droits pouvant être attribués par rapport au capital de la Société	1,94 %	
Date du Conseil d'administration	8 novembre 2017	8 novembre 2017
Nombre de droits attribués	230 695	129 405
dont Président-directeur général	30 000	-
Cumul par autorisation	787 915 actions, soit 1,04 % du capital à la date de l'assemblée générale <sup>(1)</sup>	
Modalités de couverture des plans	-	-
Nombre d'actions annulées <sup>(2)</sup>	20	190
Nombre d'actions définitivement acquises <sup>(3)</sup>	-	-
Nombre de droits restant à acquérir au 31 décembre 2017	230 675	129 215
Période d'acquisition des droits	3 ans	4 ans
Durée de l'obligation de conservation	2 ans	Néant
Conditions de performance	Marge de REBIT sur la période 2017 à 2019 (25 %) Taux de conversion de l'EBITDA en cash sur 2017 et 2019 (25 %) TSR comparé sur la période 2017 à 2019 (25 %) Retour sur capitaux employés sur la période 2017 à 2019 (25 %)	
Taux d'atteinte	-	

(1) Plans 2016 et 2017. Nombre maximal d'actions pouvant être attribuées compte tenu de la possibilité d'attribuer jusqu'à 110 % des droits soumis à conditions de performance.

(2) Il s'agit des actions de performance devenues sans objet par application de la condition de présence.

(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 ANTÉRIEURS

Les plans mis en œuvre au cours des années 2006 à 2013 sont tous arrivés à échéance.

### PLANS D'ACTIONS DE PERFORMANCE 2016

	Plan attribué aux salariés en France	Plan attribué aux salariés hors de France
Date de l'assemblée générale des actionnaires	7 juin 2016	7 juin 2016
% de droits pouvant être attribués par rapport au capital de la Société	1,94 %	
Date du Conseil d'administration	9 novembre 2016	9 novembre 2016
Nombre de droits attribués	235 835	122 080
dont Président-directeur général	30 000	-
Cumul par autorisation	391 805 actions, soit 0,52 % du capital à la date de l'assemblée générale <sup>(1)</sup>	
Modalités de couverture des plans	-	-
Nombre d'actions annulées <sup>(2)</sup>	1 850	450
Nombre d'actions définitivement acquises <sup>(3)</sup>	500	-
Nombre de droits restant à acquérir au 31 décembre 2017	233 485	121 620
Période d'acquisition des droits	3 ans	4 ans
Durée de l'obligation de conservation	2 ans	Néant
Conditions de performance	Marge de REBIT sur la période 2016 à 2018 (25 %) Taux de conversion de l'EBITDA en cash sur 2017 et 2018 (25 %) TSR comparé sur la période 2016 à 2018 (25 %) Retour sur capitaux employés sur la période 2016 à 2018 (25 %)	
Taux d'atteinte	-	

(1) Nombre maximal d'actions pouvant être attribuées compte tenu de la possibilité d'attribuer jusqu'à 110 % des droits soumis à conditions de performance.

(2) Il s'agit des actions de performance devenues sans objet par application de la condition de présence.

(3) Il s'agit des actions attribuées aux bénéficiaires (y compris par anticipation, en cas de décès par exemple).

### PLANS D'ACTIONS DE PERFORMANCE 2013, 2014 ET 2015

	2013	2014	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	6 novembre 2013	13 novembre 2014	9 novembre 2015
Nombre de droits attribués	250 000	275 000	345 120
dont Président-directeur général	26 000	26 000	26 000
Cumul 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>	53 186	650	3 220
Nombre d'actions définitivement acquises <sup>(3)</sup>	190 552	-	650
Nombre de droits restant à acquérir au 31 décembre 2017	0	269 025	337 760
Période d'acquisition des droits	4 ans	4 ans	4 ans
Durée de l'obligation de conservation	Néant	Néant	Néant
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 %)	Croissance de l'EBITDA à horizon 2018 (35 %), taux de conversion de l'EBITDA en cash sur 2017 et 2018 (30 %), TSR comparé sur la période 2016 à 2018 (35 %)
Taux d'atteinte	Croissance de l'EBITDA : 67,5 % Évolution de la marge d'EBITDA : 75 % Taux global : 71,3 %	Croissance de l'EBITDA : 100 % Marge d'EBITDA comparée : - TSR comparé sur la période 2015 à 2017 : 100 % Taux global : -	-

(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 des conditions de performance.

(3) Il s'agit des actions attribuées aux bénéficiaires (y compris par anticipation, en cas de décès par exemple).

### 3.5.2 Plans d'options de souscription d'actions

Conformément à la politique de rémunération en capital, aucun plan d'option de souscription ou d'achat d'actions n'a été mis en œuvre depuis 2012.

Aux termes des plans décidés en 2010 et 2011, qui sont les seuls plans encore en vigueur, et conformément au Code AFEP-MEDEF et aux exigences des parties prenantes en la matière :

- les attributions étaient soumises à des critères de performance choisis afin d'aligner la rémunération en capital à moyen terme sur la stratégie menée par le Groupe ; et
- le prix d'exercice fixé correspondait à la moyenne des cours d'ouverture des vingt séances de Bourse précédant le jour de la réunion du Conseil d'administration, sans décote.

Au titre de ces plans, 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 2017, 146 333 options de souscriptions résultant des plans 2010 et 2011 sont encore en circulation, soit 0,19 % 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 ET AFEP-MEDEF)

	2010		2011	
	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
Nombre maximum d'options pouvant être consenties par rapport au capital de la Société	5 %			
Date du Conseil d'administration	10 mai 2010	10 mai 2010	4 mai 2011	4 mai 2011
Nombre d'options consenties	225 000	225 000	105 000	105 000
dont Président-directeur général	35 000	35 000	29 250	29 250
Nombre d'options consenties après ajustements	230 044	233 513	109 082	109 082
dont Président-directeur général après ajustements	36 361	36 361	30 386	30 386
Nombre d'options restant à exercer au 31 décembre 2017	22 849	24 020	27 178	72 286
Cumul par autorisation	660 000, soit 1 % du capital à la date de l'assemblée générale			
Période d'acquisition <sup>(1)</sup>	2 ans	5 ans	2 ans	4 ans
Différé de cession <sup>(2)</sup>	2 ans	-	2 ans	-
Date d'expiration	10 mai 2018	10 mai 2018	4 mai 2019	4 mai 2019
Prix d'exercice (en euros)	30,47	30,47	68,48	68,48
Prix d'exercice (en euros) après ajustement	29,33	29,33	65,92	65,92
Conditions de performance (autres que le 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.





# 4

## INFORMATIONS FINANCIÈRES ET COMPTABLES

---

<b>4.1</b>	<b>COMMENTAIRES ET ANALYSES SUR LES ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS</b>	<b>RFA</b>	<b>188</b>
4.1.1	Conventions dans l'analyse de gestion		188
4.1.2	Impact de la saisonnalité		188
4.1.3	Impact des changements de normes comptables		189
4.1.4	Description des principaux facteurs ayant une incidence sur l'activité et les résultats de la période		189
4.1.5	Analyse du compte de résultat du Groupe		190
4.1.6	Analyse des résultats par pôle d'activités		192
4.1.7	Analyse des flux de trésorerie du Groupe		194
4.1.8	Sources de financement		195
4.1.9	Analyse du bilan		197
<b>4.2</b>	<b>TENDANCES ET PERSPECTIVES</b>	<b>RFA</b>	<b>199</b>
4.2.1	Tendances		199
4.2.2	Perspectives		200
<b>4.3</b>	<b>ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS</b>	<b>RFA</b>	<b>201</b>
4.3.1	Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés		201
4.3.2	États financiers consolidés au 31 décembre 2017		205
4.3.3	Notes annexes aux états financiers consolidés		210
<b>4.4</b>	<b>ÉTATS FINANCIERS DE LA SOCIÉTÉ</b>	<b>RFA</b>	<b>267</b>
4.4.1	Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels		267
4.4.2	Comptes annuels de la Société au 31 décembre 2017		271
4.4.3	Notes annexes aux comptes annuels de la Société		275
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)		288

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 2017, figurant au paragraphe 4.3.3 du présent document, 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 d'activités.

## 4.1.1 Conventions dans l'analyse de gestion

Les principaux indicateurs alternatifs de performance utilisés par le Groupe sont définis à la note C.1 des notes annexes aux états financiers consolidés dans le paragraphe 4.3.3 du présent document.

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 plus équilibrés ;

- les grands arrêts pluriannuels des unités de production du Groupe pour maintenance ont également une influence sur la saisonnalité et sont, en général, plutôt réalisés au deuxième semestre.

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

Les changements de normes comptables et leurs éventuels impacts sont décrits dans la note B. « Principes et méthodes comptables » des notes annexes aux états financiers consolidés au 31 décembre 2017 figurant au paragraphe 4.3.3 du présent document.

### 4.1.4 Description des principaux facteurs ayant une incidence sur l'activité et les résultats de la période

En 2017, Arkema a dépassé les objectifs moyen-terme qu'il s'était fixés en 2014 et a réalisé ses meilleures performances financières depuis son introduction en bourse en 2006. Celles-ci confirment la qualité de son portefeuille d'activités et de sa stratégie, l'intensité de ses projets de croissance dans les activités de spécialités, la force du positionnement de ses métiers de chimie intermédiaire et une présence géographique équilibrée.

Dans un environnement macroéconomique volatil mais porteur, plusieurs éléments ont contribué à la progression de l'EBITDA par rapport à 2016 :

- la croissance de Bostik soutenue notamment par l'intégration de Den Braven acquis fin 2016. Depuis l'acquisition de Bostik début 2015, le Groupe a activement poursuivi le développement de ses adhésifs, qui représentent aujourd'hui 24 % de son chiffre d'affaires et dont l'EBITDA a augmenté de 53 % par rapport aux 158 millions d'euros réalisés par Bostik en 2014 ;
- la croissance des volumes dans les matériaux avancés qui bénéficie de la forte demande des clients, en particulier en Asie, dans les domaines de l'allègement des matériaux, des nouvelles énergies et des biens de grande consommation (électronique grand public, sports). Les démarrages de nouvelles capacités comme le doublement de la capacité de production de tamis moléculaires de spécialités à Honfleur (France) ou l'augmentation de 25 % de la capacité de production de PVDF du site de Changshu (Chine) ont également contribué à cette performance ;
- le Groupe a atteint, avec un an d'avance, son objectif de redressement de l'EBITDA des gaz fluorés, lui permettant ainsi de retrouver de très bons niveaux de résultats dans cette activité. Cette amélioration reflète notamment les évolutions réglementaires en Europe et l'intensification de la politique environnementale en Chine ; et
- la poursuite du déploiement du programme d'excellence opérationnelle qui, en combinant actions d'optimisation des coûts variables et productivité, a permis de compenser, en partie, l'effet mécanique de l'inflation sur les frais fixes.

Au-delà de ces améliorations résultant de la mise en œuvre des priorités stratégiques du Groupe, certains paramètres spécifiques ont également eu un impact notable sur la performance financière du Groupe en 2017 :

- le durcissement des réglementations en Chine en matière d'environnement a entraîné des fermetures temporaires ou définitives de certains sites de production, impactant les équilibres offre/demande dans la région et conduisant ainsi à des tensions et à une volatilité des prix sur certaines lignes de produits comme les monomères acryliques et les gaz fluorés ;
- la hausse, parfois importante, du coût de l'énergie et de certaines matières premières qui, malgré les actions menées par le Groupe pour augmenter ses prix de vente, ont pu avoir un effet temporaire défavorable sur les marges unitaires des activités les plus aval ;
- l'amélioration progressive de l'équilibre offre/demande dans les monomères acryliques (10 % du chiffre d'affaires du Groupe) dont les marges ont progressé par rapport aux points bas de 2016 pour se situer, comme attendu par le Groupe pour 2017, entre un bas et un milieu de cycle. Elles devraient continuer à s'améliorer en 2018 pour retrouver des niveaux de milieu de cycle ;
- dans le MAM/PMMA, les conditions de marché ont bénéficié d'un équilibre offre/demande encore plus tendu qu'en 2016 qui constituait déjà une très bonne année. Compte tenu du démarrage attendu en 2018 de nouvelles capacités, en particulier au Moyen-Orient, les conditions de marché devraient se normaliser, au moins en partie, en 2018 par rapport aux excellents niveaux de 2017 ; et
- par rapport à l'an dernier, l'euro s'est renforcé par rapport au dollar US, en particulier sur la deuxième partie de l'année pour terminer à une parité de 1,20 à fin décembre 2017. Avec une parité moyenne de 1,13 en 2017, l'euro est resté proche de 2016 (1,11) avec un effet de conversion légèrement négatif sur l'année. Cet effet a cependant été un peu amplifié du fait de la poursuite de l'affaiblissement de certaines autres devises par rapport à l'euro telles que la livre sterling et le renminbi chinois.

### 4.1.5 Analyse du compte de résultat du Groupe

(En millions d'euros)	2017	2016	Variation
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>8 326</b>	<b>7 535</b>	<b>+ 10,5 %</b>
Coûts et charges d'exploitation*	(6 467)	(5 926)	+ 9,1 %
Frais de recherche et développement	(235)	(222)	+ 5,9 %
Frais administratifs et commerciaux	(727)	(691)	+ 5,2 %
Autres charges et produits*	(52)	21	-
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>845</b>	<b>717</b>	<b>+ 17,9 %</b>
Quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence	1	8	- 87,5 %
Résultat financier	(103)	(103)	-
Impôt sur le résultat	(162)	(193)	- 16,1 %
<b>Résultat net</b>	<b>581</b>	<b>429</b>	<b>+ 35,4 %</b>
Résultat net attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle	5	2	-
<b>Résultat net – part du Groupe</b>	<b>576</b>	<b>427</b>	<b>+ 34,9 %</b>
<b>EBITDA</b>	<b>1 391</b>	<b>1 189</b>	<b>+ 17,0 %</b>
<b>Résultat d'exploitation courant (REBIT)</b>	<b>942</b>	<b>734</b>	<b>+ 28,3 %</b>
<b>Résultat net courant</b>	<b>592</b>	<b>418</b>	<b>+ 41,6 %</b>

\* Les amortissements liés à la revalorisation des actifs corporels et incorporels dans le cadre de l'allocation du prix d'acquisition d'activités inscrits préalablement en « Autres charges et produits » ont été reclassés en « Coûts et charges d'exploitation ».

#### CHIFFRE D'AFFAIRES

En 2017, le chiffre d'affaires s'établit à 8 326 millions d'euros en hausse de + 10,5 % par rapport à 2016. À taux de change et périmètre constants, la croissance est de + 8,9 %. Les volumes, en hausse de + 2,4 %, progressent fortement dans le pôle Matériaux Haute Performance (+ 4,4 % par rapport à 2016) tirés par l'Asie, l'innovation et le démarrage de nouvelles unités. L'effet prix de + 6,5 % est positif dans les trois pôles. Il traduit les actions d'augmentation des prix de vente dans les activités de spécialités (71 % du chiffre d'affaires du Groupe) et des conditions de marché bien orientées dans les activités de chimie intermédiaire (29 % du chiffre d'affaires du Groupe <sup>(1)</sup>). L'effet périmètre de + 3,3 % intègre la contribution de Den Braven et l'impact des cessions de l'activité charbons actifs et agents de filtration et de l'activité alcools oxo. L'effet de change de -1,7 % traduit principalement le renforcement de l'euro par rapport au dollar US.

Les Matériaux Haute Performance représentent 46 % du chiffre d'affaires hors *corporate* <sup>(2)</sup> du Groupe, stables par rapport à 2016, les Spécialités Industrielles représentent 31 % (30 % en 2016) et les Coating Solutions 23 % (24 % en 2016).

D'un point de vue géographique, l'Europe représente 38 % du chiffre d'affaires du Groupe (36 % en 2016), l'Amérique du Nord 32 % (34 % en 2016), l'Asie 26 % (25 % en 2016) et le reste du monde 4 % (5 % en 2016).

(1) Acryliques, Fluorés et PMMA.

(2) Tel que défini à la note C.2 des notes annexes aux états financiers consolidés au 31 décembre 2017 figurant au paragraphe 4.3.3 du présent document.

#### EBITDA ET RÉSULTAT D'EXPLOITATION COURANT

À 1 391 millions d'euros, l'EBITDA atteint un nouveau plus haut historique et dépasse sensiblement l'objectif de 1,3 milliard d'euros que le Groupe s'était fixé, en 2014, pour 2017. En hausse de + 17,0 % par rapport à 2016, il progresse sur chacun des trois pôles malgré des coûts des matières premières plus élevés que l'année précédente. Cette performance est tirée par la croissance de Bostik, avec notamment la contribution de Den Braven, le bénéfice de l'innovation dans les grandes tendances du développement durable et des nouvelles unités industrielles dans les matériaux avancés, les excellents résultats du pôle Spécialités Industrielles, l'amélioration du cycle acrylique et les actions menées en matière d'excellence opérationnelle.

La marge d'EBITDA progresse à 16,7 % du chiffre d'affaires contre 15,8 % en 2016, en ligne avec les objectifs à moyen et long terme du Groupe.

Les coûts et charges d'exploitation s'établissent à 6 467 millions d'euros contre 5 926 millions d'euros en 2016. Cette augmentation résulte principalement de l'intégration de Den Braven et de la hausse du coût des matières premières qui ont largement compensé un effet devises favorable tandis que les efforts d'excellence opérationnelle compensaient intégralement l'inflation sur les frais fixes. Les coûts et charges d'exploitation incluent également 45 millions d'euros d'amortissements liés aux revalorisations des immobilisations corporelles et incorporelles.



réalisées dans le cadre de l'allocation des prix d'acquisition de Bostik et Den Braven (38 millions d'euros en 2016).

Les frais de recherche et développement s'établissent à 235 millions d'euros, soit 2,8 % du chiffre d'affaires, contre 222 millions d'euros et 2,9 % du chiffre d'affaires en 2016. Au-delà de l'effet de l'inflation sur les frais fixes, cette hausse traduit l'augmentation par certaines *Business Lines* comme Bostik des dépenses consacrées à l'innovation.

Les frais administratifs et commerciaux s'élèvent à 727 millions d'euros contre 691 millions d'euros en 2016. Hors effet devises favorable, cette augmentation reflète l'intégration de Den Braven et la partie de l'inflation salariale non compensée par des économies de coûts.

En ligne avec l'évolution de l'EBITDA, le résultat d'exploitation courant s'établit à 942 millions d'euros contre 734 millions d'euros en 2016. Il intègre des amortissements de 449 millions d'euros, globalement stables par rapport à l'an dernier (455 millions d'euros).

Le résultat d'exploitation courant représente 11,3 % du chiffre d'affaires du Groupe (9,7 % en 2016).

## RÉSULTAT D'EXPLOITATION

Le résultat d'exploitation s'établit à 845 millions d'euros, en hausse de + 17,9 % par rapport à l'an dernier. Il intègre d'autres charges et produits pour un montant total de - 52 millions d'euros correspondant essentiellement :

- aux conséquences de l'ouragan Harvey aux États-Unis pour un montant total net de - 24 millions d'euros dont la franchise d'assurances de 18 millions d'euros ;
- à des charges nettes de restructuration pour un montant total de - 10 millions d'euros comptabilisées en particulier dans le pôle Coating Solutions et chez Bostik ; et
- aux conséquences des opérations de cessions et acquisitions pour un montant total de - 9 millions d'euros, dont - 5 millions d'euros liés à la revalorisation à valeur de marché des stocks de Den Braven.

En 2016, les autres charges et produits correspondaient essentiellement (i) aux conséquences des opérations de cessions et acquisitions pour un montant total de + 63 millions d'euros, intégrant principalement la plus-value de cession de l'activité charbons actifs et agents de filtration, (ii) à des dépréciations exceptionnelles d'actifs pour - 43 millions d'euros, (iii) à des charges nettes de restructuration pour - 22 millions d'euros et (iv) aux conséquences financières de la modification de certains régimes de retraite au sein du Groupe pour un montant net total de + 26 millions d'euros.

## 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 1 million d'euros contre 8 millions d'euros en 2016. 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 - 103 millions d'euros, stable par rapport à 2016. L'augmentation temporaire du coût de la dette suite à une émission obligataire, au deuxième trimestre 2017, de 900 millions d'euros avec un coupon annuel de 1,5 % avant remboursement, au quatrième trimestre 2017, d'une obligation de 500 millions d'euros avec un coupon annuel de 4 %, a été compensée par des effets de change favorables sur les dettes de certaines filiales étrangères libellées en devises autres que celle de leur tenue de compte.

## IMPÔTS SUR LE S RÉSULTATS

La charge d'impôts s'élève à 162 millions d'euros. Elle inclut plusieurs éléments exceptionnels dont :

- un profit de 41 millions d'euros, sans impact *cash*, résultant de l'ajustement des impôts différés suite à la baisse des taux d'imposition aux États-Unis (36 millions d'euros) et en France (5 millions d'euros) ;
- un produit de 14 millions d'euros comptabilisé suite à la suppression de la contribution de 3 % due en France sur les dividendes versés en numéraire entre 2013 et 2016 ; et
- une reprise de provision pour impôts différés passifs de 11 millions d'euros comptabilisée dans le cadre de l'allocation des prix d'acquisition de Bostik et Den Braven.

Hors éléments exceptionnels, le taux d'imposition s'élève à 26 % du résultat d'exploitation courant, en baisse significative par rapport à 2016 (29 %) compte tenu de la répartition géographique plus équilibrée des résultats par rapport à l'année dernière.

À fin 2017, le montant des actifs d'impôts différés non reconnus s'élève à 523 millions d'euros.

Compte tenu de la position forte bâtie par le Groupe aux États-Unis, Arkema bénéficiera, dans le cadre de la réforme fiscale américaine, d'une économie d'impôts estimée, sur la base des résultats 2017, à au moins 6 % du résultat net courant permettant ainsi de ramener le taux d'imposition à environ 23 % du résultat d'exploitation courant. Cette économie d'impôts intervient au moment où le Groupe accroît sensiblement ses investissements industriels aux États-Unis.

En 2016, la charge d'impôts s'élevait à 193 millions d'euros. Elle intégrait un produit de 19 millions d'euros comptabilisé dans le cadre de l'allocation du prix d'acquisition de Bostik, dont une partie correspondait à l'ajustement du montant des actifs et passifs d'impôt différé compte tenu de la baisse du taux d'imposition en France à compter de 2020. Elle intégrait également un impôt de 4 millions d'euros dû sur le dividende versé en numéraire au titre de l'exercice 2015.

## RÉSULTAT NET – PART DU GROUPE ET RÉSULTAT NET COURANT

Le résultat net part du Groupe s'établit en 2017 à 576 millions d'euros (427 millions d'euros en 2016).

En excluant l'impact, après impôts, des éléments non récurrents, le résultat net courant s'élève à 592 millions d'euros contre 418 millions d'euros en 2016, soit 7,82 euros par action (5,56 euros par action en 2016).

## 4.1.6 Analyse des résultats par pôle d'activités

### 4.1.6.1 PÔLE MATÉRIAUX HAUTE PERFORMANCE

(En millions d'euros)	2017	2016	Variation
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>3 830</b>	<b>3 422</b>	<b>+ 11,9 %</b>
<b>EBITDA</b>	<b>632</b>	<b>570</b>	<b>+ 10,9 %</b>
<b>Marge d'EBITDA</b>	<b>16,5 %</b>	<b>16,7 %</b>	-
<b>Résultat d'exploitation courant (REBIT)</b>	<b>474</b>	<b>416</b>	<b>+ 13,9 %</b>
<i>Marge de REBIT</i>	<i>12,4 %</i>	<i>12,2 %</i>	-
Autres charges et produits	(19)	60	-
Amortissements liés à la revalorisation des actifs dans le cadre de l'allocation du prix d'acquisition d'activités	(45)	(38)	-
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>410</b>	<b>438</b>	<b>- 6,4 %</b>

Le chiffre d'affaires du pôle Matériaux Haute Performance s'est établi à 3 830 millions d'euros en hausse de + 11,9 % par rapport à 2016. L'effet périmètre de + 8,0 % reflète l'intégration de Den Braven et de CMP au sein de Bostik, ainsi que la cession de l'activité charbons actifs et agents de filtration. À taux de change et périmètre constants, le chiffre d'affaires progresse de + 5,9 %, tiré par la bonne croissance des volumes en hausse de + 4,4 %. Progressant sur l'ensemble des activités du pôle, les volumes bénéficient en particulier d'une très forte demande en Asie dans les domaines de l'allègement des matériaux, des nouvelles énergies (batteries, photovoltaïque) et des biens de grande consommation (sport, électronique grand public), et de la contribution de la nouvelle unité de tamis moléculaires de spécialités de Honfleur en France. L'effet prix de + 1,5 % traduit les actions engagées par le Groupe pour augmenter ses prix de vente. L'effet de change est de - 2,1 %.

À 632 millions d'euros, l'EBITDA augmente de + 10,9 % par rapport à 2016 soutenu par la bonne dynamique des volumes dans les matériaux avancés, qui regroupent les Polymères Techniques et les Additifs de Performance, et la croissance de Bostik qui bénéficie notamment de l'intégration de Den Braven

et des premières synergies. Cette très belle progression a été obtenue malgré l'impact notable de l'augmentation du coût de certaines matières premières et du renforcement de l'euro par rapport au dollar US.

À 16,5 %, la marge d'EBITDA du pôle résiste bien et reste quasiment stable par rapport à 2016 (16,7 %).

En ligne avec la forte progression de l'EBITDA, le résultat d'exploitation courant (REBIT) progresse à 474 millions d'euros contre 416 millions d'euros en 2016 et inclut des amortissements de 158 millions d'euros globalement stables par rapport à 2016 (154 millions d'euros).

Le résultat d'exploitation s'élève à 410 millions d'euros et intègre - 19 millions d'euros d'autres charges et produits correspondant principalement (i) aux conséquences de l'ouragan Harvey aux États-Unis, (ii) à la revalorisation à valeur de marché des stocks de Den Braven consommés au premier semestre et (iii) à des charges nettes de restructuration comptabilisées chez Bostik. Il intègre également 45 millions d'euros d'amortissements liés aux revalorisations des immobilisations corporelles et incorporelles réalisées dans le cadre de l'allocation des prix d'acquisition de Bostik et Den Braven.

## 4.1.6.2 PÔLE SPÉCIALITÉS INDUSTRIELLES

(En millions d'euros)	2017	2016	Variation
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>2 545</b>	<b>2 316</b>	<b>+ 9,9 %</b>
<b>EBITDA</b>	<b>585</b>	<b>473</b>	<b>+ 23,7 %</b>
<b>Marge d'EBITDA</b>	<b>23,0 %</b>	<b>20,4 %</b>	-
<b>Résultat d'exploitation courant (REBIT)</b>	<b>411</b>	<b>300</b>	<b>+ 37,0 %</b>
<i>Marge de REBIT</i>	<i>16,1 %</i>	<i>13,0 %</i>	-
Autres charges et produits	(9)	(61)	-
Amortissements liés à la revalorisation des actifs dans le cadre de l'allocation du prix d'acquisition d'activités	-	-	-
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>402</b>	<b>239</b>	<b>+ 68,2 %</b>

Le chiffre d'affaires du pôle Spécialités Industrielles s'établit à 2 545 millions d'euros, en hausse de + 9,9 % par rapport à 2016. À taux de change et périmètre constants, le chiffre d'affaires progresse de + 11,3 % avec un effet prix de + 9,6 % qui reflète l'amélioration des prix de certains gaz fluorés, en particulier en Europe et en Asie, et les conditions de marché favorables dans la chaîne MAM/PMMA. Les volumes sont en hausse de + 1,7 % par rapport à 2016, tirés principalement par une bonne demande dans la Thiochimie. L'effet de change est de - 1,4 %.

À 585 millions d'euros, l'EBITDA progresse de + 23,7 % par rapport à 2016 et la marge d'EBITDA atteint 23 % dans un

contexte de marché qui a bénéficié d'une croissance mondiale robuste et de l'intensification de la politique environnementale en Chine. Dans ce contexte, les résultats du pôle traduisent le retour des Gaz Fluorés à de très bons niveaux de résultats, l'équilibre offre/demande tendu dans le MAM/PMMA et la solide performance de la Thiochimie et des Oxygénés.

Le résultat d'exploitation courant s'élève à 411 millions d'euros et intègre des amortissements de 174 millions d'euros, stables par rapport à l'an dernier (173 millions d'euros).

Le résultat d'exploitation s'élève à 402 millions d'euros et intègre - 9 millions d'euros d'autres charges et produits correspondant notamment aux conséquences de l'ouragan Harvey aux États-Unis.

## 4.1.6.3 PÔLE COATING SOLUTIONS

(En millions d'euros)	2017	2016	Variation
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>1 924</b>	<b>1 771</b>	<b>+ 8,6 %</b>
<b>EBITDA</b>	<b>244</b>	<b>208</b>	<b>+ 17,3 %</b>
<b>Marge d'EBITDA</b>	<b>12,7 %</b>	<b>11,7 %</b>	-
<b>Résultat d'exploitation courant (REBIT)</b>	<b>135</b>	<b>83</b>	<b>+ 62,7 %</b>
<i>Marge de REBIT</i>	<i>7,0 %</i>	<i>4,7 %</i>	-
Autres charges et produits	(8)	2	-
Amortissements liés à la revalorisation des actifs dans le cadre de l'allocation du prix d'acquisition d'activités	-	-	-
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>127</b>	<b>85</b>	<b>+ 49,4 %</b>

Le chiffre d'affaires du pôle Coating Solutions progresse de + 8,6 % par rapport à 2016, à 1 924 millions d'euros, tiré par un effet prix de + 12,1 % qui reflète l'amélioration du cycle acrylique et les actions d'augmentation des prix de vente dans l'ensemble de la chaîne. Les volumes sont globalement stables par rapport à l'an dernier (- 0,4 %), la progression dans les activités aval du pôle ayant compensé l'impact de grands arrêts de maintenance dans les Acryliques. La cession de l'activité alcools oxo s'est traduite par un effet périmètre de - 1,5 %. L'effet de change est de - 1,5 %.

À 244 millions d'euros, l'EBITDA du pôle progresse de + 17,3 % par rapport à 2016 et la marge d'EBITDA s'établit à 12,7 %. En ligne avec les hypothèses du Groupe, les marges unitaires des monomères acryliques se sont améliorées par rapport aux points bas de 2016 et se situent, en 2017, entre un bas et un milieu de cycle. Elles ont, ainsi, plus que compensé l'impact de la hausse des matières premières dans les activités aval.

Le résultat d'exploitation courant s'élève à 135 millions d'euros et intègre des amortissements de 109 millions d'euros, inférieurs à 2016 (125 millions d'euros), compte tenu de l'arrêt de deux

réacteurs à Clear Lake aux États-Unis qui avait notamment conduit à comptabiliser des dépréciations exceptionnelles en fin d'année dernière.

Le résultat d'exploitation s'élève à 127 millions d'euros et intègre - 8 millions d'euros d'autres charges et produits correspondant principalement à des charges de restructuration.

#### 4.1.7 Analyse des flux de trésorerie du Groupe

(En millions d'euros)	2017	2016
Flux de trésorerie provenant de l'exploitation	1 008	821
Flux de trésorerie provenant des investissements nets	(448)	(664)
<b>Flux de trésorerie net</b>	<b>560</b>	<b>157</b>
Flux de trésorerie provenant du financement	192	(256)
Variation de trésorerie et équivalents de trésorerie	752	(99)

Le raccordement entre l'EBITDA et le flux de trésorerie net s'établit ainsi :

(En millions d'euros)	2017	2016
<b>EBITDA</b>	<b>1 391</b>	<b>1 189</b>
Impôts	(208)	(206)
Éléments de trésorerie du résultat financier	(92)	(89)
Investissements corporels et incorporels courants	(431)	(423)
Variation du besoin en fonds de roulement <sup>(1)</sup>	(48)	2
Variation des fournisseurs d'immobilisations <sup>(2)</sup>	2	14
Autres	15	(10)
<b>Flux de trésorerie courant <sup>(3)</sup></b>	<b>629</b>	<b>477</b>
Investissements exceptionnels	(10)	-
Autres éléments non récurrents dans les flux de trésorerie provenant de l'exploitation et des investissements nets	(54)	(51)
<b>Flux de trésorerie libre <sup>(4)</sup></b>	<b>565</b>	<b>426</b>
Flux de trésorerie nets liés aux opérations de gestion de portefeuille	(5)	(269)
<b>Flux de trésorerie net</b>	<b>560</b>	<b>157</b>

(1) Hors flux liés à des éléments non récurrents ou flux liés aux opérations de gestion de portefeuille d'un montant total de + 7 millions d'euros en 2017.

(2) Hors flux liés à des éléments non récurrents ou flux liés aux opérations de gestion de portefeuille d'un montant total de - 4 millions d'euros en 2017.

(3) Flux de trésorerie net hors impact de la gestion du portefeuille et éléments non récurrents.

(4) Flux de trésorerie net hors impact de la gestion du portefeuille.

#### FLUX DE TRÉSORERIE LIBRE ET FLUX DE TRÉSORERIE NET

En 2017, le Groupe a généré un flux de trésorerie net élevé (flux d'exploitation moins flux d'investissements nets) de + 560 millions d'euros contre + 157 millions d'euros en 2016.

Le flux de trésorerie libre, correspondant aux flux de trésorerie nets hors impact de la gestion de portefeuille de - 5 millions d'euros, s'établit à + 565 millions d'euros en hausse de + 139 millions d'euros par rapport à l'année précédente (+ 426 millions d'euros en 2016). Cette augmentation reflète la forte hausse de l'EBITDA

(+ 202 millions d'euros par rapport à 2016) ainsi que la bonne maîtrise du besoin en fonds de roulement hors éléments non récurrents malgré l'augmentation du prix des matières premières (- 50 millions d'euros par rapport à 2016).

Le flux de trésorerie libre intègre 431 millions d'euros d'investissements corporels et incorporels courants représentant 5,2 % du chiffre d'affaires du Groupe (5,6 % en 2016), en ligne avec la volonté d'Arkema de conserver une intensité capitalistique représentant environ 5,5 % de son chiffre d'affaires. Il intègre également 10 millions d'euros

d'investissements exceptionnels correspondant aux premiers travaux réalisés dans le cadre du projet de doublement de la capacité de production de thiochimie en Malaisie.

Enfin, le flux de trésorerie libre intègre des éléments non récurrents pour - 54 millions d'euros correspondant principalement aux conséquences de l'ouragan Harvey aux États-Unis et à des coûts de restructuration. En 2016, ces éléments incluaient des coûts de restructuration et l'impact de l'externalisation de certains régimes de retraite. Hors éléments non récurrents et opérations de gestion de portefeuille, le flux de trésorerie courant s'élève, en 2017, à + 629 millions d'euros (+ 477 millions d'euros en 2016).

Hors investissements exceptionnels, le flux de trésorerie libre, représente 41 % de l'EBITDA réalisé en 2017. Le Groupe dépasse ainsi son objectif d'un taux de conversion de 35 %. En moyenne sur les trois dernières années, Arkema a atteint un taux de conversion de près de 40 %, en ligne avec l'ambition annoncée par le Groupe à son *Capital Markets Day* de juin 2015 d'améliorer sa génération de trésorerie et d'augmenter significativement son taux de conversion de 25 % en moyenne à environ 35 %. Cette progression reflète les actions menées par le Groupe pour réduire son intensité capitalistique et contrôler étroitement son besoin en fonds de roulement.

Le flux lié aux opérations de gestion de portefeuille est limité sur 2017 (- 5 millions d'euros), l'impact de l'acquisition des actifs

de CMP Specialty Products dans les adhésifs ayant quasiment intégralement compensé celui de la cession de l'activité alcools oxo. En 2016, ce flux s'élevait à - 269 millions d'euros et incluait principalement le coût d'acquisition des titres de Den Braven net de la trésorerie acquise, l'impact de la cession de l'activité charbons actifs et agents de filtration ainsi que l'impact de la mise en œuvre des accords conclus avec Jurong dans les acryliques en Chine.

## FLUX DE TRÉSORERIE PROVENANT DU FINANCEMENT

Le flux de trésorerie provenant du financement s'élève à + 192 millions d'euros en 2017 contre - 256 millions d'euros en 2016. Il intègre principalement (i) une émission obligataire pour un montant net total de 891 millions d'euros, (ii) le remboursement, à son échéance, d'une émission obligataire pour un montant total net de 494 millions d'euros, (iii) un dividende de 2,05 euros par action payé au titre de l'exercice 2016 pour un montant total de 155 millions d'euros et (iv) un coupon de 33 millions d'euros versé au titre d'une obligation hybride.

En 2016, le flux de trésorerie provenant du financement intégrait principalement le paiement du dividende, une augmentation de capital réservée aux salariés et le paiement du coupon sur l'obligation hybride.

## 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 titres négociables à court terme, dont les caractéristiques sont décrites ci-après. À la date du présent document, 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 3 100 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 procède régulièrement à des émissions obligataires et a quatre souches en circulation à la date du présent document :

- 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 prospectus de cet emprunt a reçu le visa de l'AMF sous le numéro 12-478 et la documentation de l'emprunt comporte une clause d'ajustement du taux d'intérêt au cas où la notation financière du Groupe deviendrait *non investment grade* ;

- 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 à 10 ans portant intérêt au taux de 1,5 % ; et
- le 11 avril 2017, placement d'une émission obligataire de 700 millions d'euros à 10 ans portant intérêt au taux de 1,5 % et, le 23 juin 2017, placement d'une tranche additionnelle de 200 millions d'euros portant ainsi le montant de la souche à 900 millions d'euros.

Depuis 2013, les émissions obligataires s'inscrivent 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 chaque année depuis et la dernière fois en novembre 2017. 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 28 novembre 2017 sous le numéro 17-616. 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.

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 cinq 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 différents prospectus évoqués plus haut, tous 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 étendue à 7 ans, (le « **Crédit** »), les banques ayant exercé leur option d'extension pour une durée complémentaire d'un an en 2015 puis à nouveau en 2016. 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 2017, 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 ; et
- 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 titres négociables à court terme

Le Groupe a mis en place, en avril 2013, un programme de titres négociables à court terme dont le plafond a été fixé à 1 milliard d'euros. Au 31 décembre 2017, 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 2017 et de ses sources de financement décrites au paragraphe 4.1.8.1 du présent document, le Groupe estime être en mesure de financer ses investissements futurs, notamment ceux mentionnés à la section 1.3 du présent document.

## 4.1.9 Analyse du bilan

(En millions d'euros)	31/12/2017	31/12/2016	Variation
Actifs non courants <sup>(1)</sup>	5 460	5 724	- 4,6 %
Besoin en fonds de roulement	1 094	1 105	-1,0 %
<b>Capitaux employés</b>	<b>6 554</b>	<b>6 829</b>	<b>- 4,0 %</b>
Actifs d'impôt différé	150	171	- 12,3 %
Provisions pour retraites et avantages du personnel	460	520	- 11,5 %
Autres provisions	409	419	- 2,4 %
<b>Total des provisions</b>	<b>869</b>	<b>939</b>	<b>- 7,5 %</b>
Actifs long terme couvrant certaines provisions	72	76	- 5,3 %
<b>Total des provisions nettes des actifs non courants</b>	<b>797</b>	<b>863</b>	<b>- 7,6 %</b>
Passifs d'impôt différé	271	285	- 4,9 %
<b>Dette nette</b>	<b>1 056</b>	<b>1 482</b>	<b>- 28,7 %</b>
<b>Capitaux propres</b>	<b>4 474</b>	<b>4 249</b>	<b>+ 5,3 %</b>

(1) Hors impôts différés et y compris actifs de retraite.

Entre le 31 décembre 2016 et le 31 décembre 2017, les actifs non courants ont diminué de 264 millions d'euros. Cette variation s'explique principalement par :

- des investissements corporels et incorporels courants de 431 millions d'euros <sup>(1)</sup> correspondant :
  - aux projets de croissance, notamment dans les matériaux avancés, tels que l'augmentation de capacité de 25 % des polymères fluorés en Chine et l'augmentation de 30 % de la capacité de production de résines photocures en Chine,
  - à des projets de renforcement de la compétitivité des sites tels que le projet de remplacement sur le site de Clear Lake aux États-Unis, dans les Acryliques, de deux réacteurs de 45 000 tonnes par an d'acide acrylique chacun, arrivés en fin de vie, par un nouveau réacteur unique de 90 000 tonnes par an,
  - aux investissements de maintenance, sécurité et environnement ;
- des investissements corporels et incorporels exceptionnels de 10 millions d'euros correspondant aux premiers travaux effectués dans le cadre du projet de doublement des capacités de production de thiochimie sur le site de Kerteh en Malaisie ;
- des amortissements et dépréciations nets pour un montant total de 501 millions d'euros dont (i) 45 millions d'euros d'amortissements liés aux revalorisations des immobilisations corporelles et incorporelles comptabilisés dans le cadre de l'allocation des prix d'acquisition de Bostik et Den Braven et (ii) 7 millions d'euros de dépréciations exceptionnelles

relatives à des projets de restructurations et d'amélioration de la compétitivité ;

- un effet de conversion de - 257 millions d'euros principalement lié au renforcement de l'euro par rapport au dollar US à la clôture ; et
- l'impact des acquisitions et cessions pour un montant net total de 48 millions d'euros qui résulte de la finalisation de l'allocation du prix d'acquisition de Den Braven, de l'intégration des actifs de CMP et de la sortie des actifs de l'activité alcools oxo.

Au 31 décembre 2017, le besoin en fonds de roulement (BFR) diminue de 11 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2016 avec un effet de change de - 74 millions d'euros résultant de la baisse du dollar US par rapport à l'euro à la clôture. L'augmentation hors effet de change reflète une activité plus soutenue et des prix des matières premières en forte hausse par rapport à l'an dernier. Au 31 décembre 2017, le ratio BFR sur chiffre d'affaires annuel <sup>(2)</sup> s'établit au niveau historiquement bas de 13,1 % contre 14,5 % (hors Den Braven acquis fin 2016) au 31 décembre 2016. Ce ratio, qui bénéficie de l'appréciation de l'euro, traduit principalement la poursuite d'une discipline opérationnelle stricte et les efforts d'optimisation menés dans plusieurs activités.

En conséquence, les capitaux employés du Groupe ont diminué, entre le 31 décembre 2016 et le 31 décembre 2017, de 275 millions d'euros pour s'établir à 6 554 millions d'euros au 31 décembre 2017. En 2017, les capitaux employés (hors *corporate*) par pôle se répartissent comme suit : 58 % pour les Matériaux Haute Performance (57 % en 2016), 23 % pour le pôle Spécialités Industrielles (24 % en 2016) et 19 % pour le

(1) Voir note C.1 des notes annexes aux états financiers consolidés au 31 décembre 2017 figurant au paragraphe 4.3.3 du présent document.

(2) Pour 2016, chiffre d'affaires 2016 – chiffre d'affaires de l'activité charbons actifs et agents de filtration sur les 10 premiers mois de 2016.

pôle Coating Solutions (19 % en 2016). Par zone géographique, la répartition des capitaux employés est la suivante : la part de l'Asie et du reste du monde s'établit à 22 % (22 % en 2016) la part de l'Amérique du Nord à 23 % (25 % en 2016) tandis que celle de l'Europe s'établit à 55 % (53 % en 2016).

Les actifs d'impôt différé s'élèvent au 31 décembre 2017 à 150 millions d'euros en baisse de 21 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2016. Cette variation correspond essentiellement à l'ajustement du montant des impôts différés actifs suite à la baisse du taux d'imposition aux États-Unis.

Au 31 décembre 2017, le montant des provisions brutes s'élève à 869 millions d'euros. Certaines de ces provisions, pour un montant total de 72 millions d'euros, sont couvertes par le mécanisme de garanties octroyées par Total et décrites à la note 29.2 des notes annexes aux états financiers consolidés au 31 décembre 2017 (paragraphe 4.3.3 du présent document) et donc par des actifs long terme comptabilisés au bilan. Il s'agit principalement des provisions relatives aux friches industrielles américaines. Ainsi, au 31 décembre 2017, les provisions nettes de ces actifs non courants s'élèvent à 797 millions d'euros contre 863 millions d'euros au 31 décembre 2016.

La décomposition des provisions nettes par nature est la suivante : retraites pour 321 millions d'euros (366 millions d'euros en 2016), autres engagements envers le personnel pour 139 millions d'euros (154 millions d'euros en 2016), environnement pour 132 millions d'euros (131 millions d'euros en 2016), restructurations pour 42 millions d'euros (47 millions d'euros en 2016) et autres provisions pour 163 millions d'euros (165 millions d'euros en 2016).

Entre le 31 décembre 2016 et le 31 décembre 2017, les provisions nettes pour retraites ont diminué de 45 millions d'euros compte tenu de l'impact favorable de l'évolution des marchés financiers sur les actifs financiers de couverture et d'un effet favorable de change. Les provisions pour avantages du personnel (principalement frais médicaux, prévoyance, gratifications d'ancienneté et médailles de travail) ont diminué de 15 millions

d'euros sur la période du fait principalement de la mise à jour des populations concernées et d'un effet favorable de change. Les autres provisions nettes sont globalement stables sur la même période.

Les passifs d'impôt différé long terme s'élèvent au 31 décembre 2017 à 271 millions d'euros en baisse de 14 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2016. Cette baisse correspond principalement à l'ajustement de la provision pour impôts différés passifs suite à la baisse du taux d'imposition aux États-Unis et à un effet de change qui ont largement compensé la comptabilisation d'impôts différés passifs dans le cadre de l'allocation du prix d'acquisition de Den Braven.

La dette nette s'établit à 1 056 millions d'euros au 31 décembre 2017 (1 482 millions d'euros au 31 décembre 2016). La variation s'explique principalement par les flux de trésorerie détaillés au paragraphe 4.1.7 du présent chapitre et par un effet positif de change enregistré sur la dette du Groupe convertie, au moyen d'instruments de *swaps*, en dollars US. À fin décembre 2017, le ratio d'endettement net sur fonds propres baisse à 24 % (35 % à fin décembre 2016) et la dette nette (hors obligation hybride comptabilisée en capitaux propres) représente 0,8 fois l'EBITDA de l'année (ratio de 1,2 à fin décembre 2016).

Les capitaux propres s'élèvent à 4 474 millions d'euros contre 4 249 millions d'euros à fin 2016. La hausse de 225 millions d'euros intègre principalement (i) le résultat net de la période de 581 millions d'euros, (ii) le versement d'un dividende de 2,05 euros par action pour un montant total de 155 millions d'euros, (iii) un coupon de 33 millions d'euros versé au titre d'une obligation hybride de 700 millions d'euros et comptabilisé dans la ligne « dividendes payés » et (iv) des écarts de conversion pour un montant net de - 200 millions d'euros principalement liés au renforcement de l'euro notamment par rapport au dollar US. En 2017, un profit de 24 millions d'euros a été reconnu au titre des écarts actuariels sur les provisions pour retraite comptabilisés en situation nette.



## 4.2 TENDANCES ET PERSPECTIVES

### 4.2.1 Tendances

#### 4.2.1.1 PRINCIPALES TENDANCES

À la date du présent document, l'environnement dans lequel évolue le Groupe se caractérise par (i) une bonne demande dans les trois principales zones géographiques où il exerce ses activités, (ii) la poursuite de l'augmentation du coût de l'énergie et des matières premières pétrochimiques, (iii) le raffermissement de l'euro par rapport au dollar US et (iv) la volatilité des taux de change des devises des pays émergents.

L'environnement économique mondial se caractérise également par la poursuite des évolutions réglementaires ou législatives dans différentes régions du monde. En Chine, la politique environnementale s'est intensifiée entraînant des fermetures temporaires de sites et des coûts supplémentaires pour certains acteurs dans le pays. Cette situation contribue ainsi à un environnement plus solide pour les activités de chimie intermédiaire dans la région. Aux États-Unis, la réforme fiscale se traduira par une économie d'impôts estimée, sur la base des résultats 2017, à environ 6 % du résultat net courant permettant ainsi de ramener le taux d'imposition à environ 23 % du résultat d'exploitation courant. Cette économie d'impôts intervient au moment où le Groupe accroît sensiblement ses investissements industriels aux États-Unis. D'autres évolutions, non connues à ce jour, pourraient avoir un impact sur les performances.

Les grandes tendances de fond 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 continuent à représenter des opportunités prometteuses de développement à moyen et long terme pour le Groupe.

Sur le début de l'année 2018, le Groupe devrait bénéficier des éléments décrits ci-dessus et observe une continuité des conditions de marché avec celles observées sur la fin de 2017.

À la date du présent document, rien ne permet de penser que les tendances à long terme des principaux marchés du Groupe tels que décrits au chapitre 1 du présent document 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 sont fondées sur les opinions et hypothèses actuelles de la direction du Groupe. Ces données pourraient être influencées par un certain nombre de risques connus et inconnus ainsi que par 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

En 2017, Arkema a dépassé les objectifs moyen terme qu'il s'était fixés en 2014 avec un EBITDA de 1 391 millions d'euros (contre un objectif de 1,3 milliard d'euros) et un taux d'endettement de 24 % (objectif de 40 %).

Pour 2018, la demande devrait rester bien orientée dans les trois principales zones géographiques et l'environnement marqué par le renforcement notable de l'euro par rapport au dollar US <sup>(1)</sup> et un coût des matières premières plus élevé et volatil.

Dans ce contexte, le Groupe bénéficiera de la forte dynamique d'innovation dans les matériaux avancés, de la croissance de Bostik avec l'intégration de XL Brands et d'un environnement restant globalement robuste dans ses activités de chimie intermédiaire. Il poursuivra la mise en œuvre des projets industriels majeurs présentés lors de sa Journée Investisseurs (*Capital Markets Day*) dans la thiochimie, les polyamides de spécialités, les polymères fluorés et Sartomer.

Par ailleurs, le Groupe poursuivra ses actions pour refléter dans ses prix de vente la hausse continue des matières premières ainsi que ses initiatives en matière d'excellence opérationnelle destinées à compenser une partie de l'inflation sur ses frais fixes.

Fort d'un bon début d'année et de cette dynamique interne et malgré le niveau actuel de l'euro, Arkema est confiant dans sa capacité à augmenter son EBITDA en 2018 par rapport à l'excellente performance de 2017.

À plus long terme, le Groupe a rappelé, à l'occasion de sa Journée Investisseurs qui s'est tenue en juillet 2017, son ambition de réaliser en 2020 un chiffre d'affaires de 10 milliards d'euros et une marge d'EBITDA proche de 17 % et a annoncé ses objectifs financiers à long terme (2023) avec une marge de REBIT comprise entre 11,5 % et 12,5 %, en forte progression par rapport à 2016, et le maintien d'un taux de conversion de l'EBITDA en flux de trésorerie libre de 35 %. La réalisation de cette ambition s'accompagnera des principes financiers suivants : ratio de dette

nette sur EBITDA inférieur à 2, retour sur capitaux employés d'au moins 10 % et maintien d'une solide notation *investment grade* par les agences de *rating*.

Cette ambition repose sur l'accélération du développement des activités de spécialités, qui devraient représenter plus de 80 % du chiffre d'affaires du Groupe en 2023. Dans ce cadre, le Groupe a pour ambition de plus que doubler le chiffre d'affaires de Bostik en 2023 par rapport à 2016, qui devrait représenter plus du tiers du chiffre d'affaires d'Arkema et vise, à cet horizon une marge de REBIT comprise entre 12,5 % et 13 % pour cette activité. Dans les matériaux avancés, qui devraient représenter plus de 25 % du chiffre d'affaires du Groupe en 2023, Arkema vise une marge de REBIT comprise entre 14 % et 15 %.

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.

L'ensemble de ses objectifs sont définis dans des conditions de marché normalisées et en conformité avec les normes IFRS actuellement en vigueur. Le Groupe précise également que leur atteinte repose sur des hypothèses jugées à la date du présent document, 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, 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.

(1) Une augmentation de 10 % du taux de change de l'euro par rapport au dollar US a un impact de - 50 millions d'euros sur l'EBITDA (effet conversion).

## 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  
92066 Paris-La Défense Cedex  
775 726 417 R.C.S. Nanterre

Commissaire aux comptes  
Membre de la compagnie régionale de Versailles

#### ERNST & YOUNG Audit

*Membre du réseau Ernst & Young Global Limited*

Tour First  
TSA 14444  
92037 Paris-La Défense Cedex  
S.A.S. à capital variable  
344 366 315 R.C.S. Nanterre

Commissaire aux comptes  
Membre de la compagnie régionale de Versailles

#### Arkema

Exercice clos le 31 décembre 2017

#### Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

À l'assemblée générale de la société Arkema,

#### Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par vos assemblées générales, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de la société Arkema relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2017, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes consolidés sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, 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, à la fin de l'exercice, de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au Comité d'audit.

#### Fondement de l'opinion

##### Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés » du présent rapport.

##### Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance qui nous sont applicables, sur la période du 1<sup>er</sup> janvier 2017 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014 ou par le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes.

#### Justification des appréciations – Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L. 823-9 et R. 823-7 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes consolidés pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes consolidés pris isolément.

### Évaluation des immobilisations incorporelles et corporelles

#### POINT CLÉ DE L'AUDIT

Le Groupe soumet chaque année ses immobilisations corporelles et incorporelles à des tests de dépréciation dont les modalités sont décrites dans la note 6 du chapitre B de l'annexe aux comptes consolidés. Au 31 décembre 2017, ces immobilisations y compris le *goodwill* s'élevaient à 5 170 millions d'euros, soit 53,9 % du total des actifs.

L'évaluation de ces actifs immobilisés est un point clé de l'audit en raison de leur importance dans les comptes consolidés du Groupe et parce que la détermination de leur valeur recouvrable, le plus souvent à partir des prévisions de flux de trésorerie futurs actualisés, repose sur l'utilisation d'hypothèses, comme indiqué dans la note 6 du chapitre B de l'annexe aux comptes consolidés.

#### NOTRE RÉPONSE

Nous avons examiné la conformité de la méthodologie appliquée par le Groupe aux normes comptables en vigueur (IAS 36), en particulier s'agissant de l'identification des groupes d'actifs au niveau desquels les tests de perte de valeur sont réalisés.

Nous nous sommes également appuyés sur nos spécialistes en évaluation pour analyser les modalités de mise en œuvre de ces tests de perte de valeur ainsi que des données et des hypothèses utilisées. Nous avons en particulier :

- analysé la qualité du processus d'élaboration des prévisions de flux de trésorerie utilisées dans le plan préparé par le Groupe pour les besoins des tests de dépréciations. Nous avons vérifié que ces prévisions avaient été entérinées par la direction générale ;
- comparé les hypothèses retenues dans ces tests avec celles du plan stratégique validées par le Comité exécutif ;
- comparé les estimations précédentes avec les réalisations ;
- vérifié l'exactitude arithmétique des calculs et contrôlé les tests de sensibilité ;
- comparé avec des références externes l'hypothèse consistant à ne retenir qu'un seul taux d'actualisation pour l'ensemble des actifs testés ;
- examiné la cohérence des informations et des paramètres pris en compte dans ces modèles, d'une part, au regard de notre connaissance des secteurs dans lesquels le Groupe opère et, d'autre part, au regard de notre analyse du plan stratégique et de nos entretiens avec les contrôleurs de gestion du Groupe ;
- vérifié la conformité des informations fournies en annexe avec la norme IAS 36.

Parmi les actifs testés, nous avons porté une attention particulière à certains actifs spécifiques présentant des incertitudes propres.

### Évaluation des risques environnementaux

#### POINT CLÉ DE L'AUDIT

Les domaines d'activité dans lesquels le Groupe opère comportent un risque de mise en jeu de sa responsabilité en matière environnementale. Le Groupe apprécie son exposition à ces risques et présente dans ses comptes consolidés une estimation des passifs et des passifs éventuels relatifs aux coûts liés aux engagements ou aux obligations légales, réglementaires et contractuelles, ou découlant de pratiques du Groupe ou d'engagements publics, tel que cela est présenté aux notes 19.2, 19.3 et 20.1 du chapitre C de l'annexe aux comptes consolidés. Au 31 décembre 2017, ces provisions s'élevaient à 189 millions d'euros et les passifs éventuels sont listés dans la note 20.1 du chapitre C de l'annexe aux comptes consolidés.

Nous avons considéré l'évaluation et la présentation en annexe de ces passifs et passifs éventuels comme un point clé de l'audit, compte tenu de leur caractère estimatif, de leur sensibilité aux évolutions réglementaires et technologiques, et de leur caractère significatif dans les comptes consolidés.

#### NOTRE RÉPONSE

Dans le cadre de notre audit des comptes consolidés, nos travaux ont consisté, avec nos spécialistes en évaluation des risques environnementaux, à :

- examiner les procédures d'identification et de recensement des risques de mise en jeu de la responsabilité du Groupe en matière environnementale ;
- prendre connaissance de l'analyse des risques effectuée par la direction et de la documentation correspondante ;
- apprécier les principaux risques identifiés et examiner les hypothèses retenues par la direction pour estimer l'exposition à ces risques et le montant des provisions ou leur caractère de passifs éventuels ;
- comparer les informations fournies en annexe avec celles requises par les normes IFRS.

### Reconnaissance des économies d'impôts futurs en France

#### POINT CLÉ DE L'AUDIT

Les économies futures d'impôts relatives aux déficits fiscaux reportables ne sont comptabilisées que si le Groupe dispose d'impôts différés passifs à hauteur de ces économies d'impôts potentielles ou s'il considère probable qu'il disposera dans le futur de bénéfices imposables suffisants pour utiliser ces déficits reportables tels que décrits en note 13.2 du chapitre B de l'annexe aux comptes consolidés. Au 31 décembre 2017, le Groupe a comptabilisé un montant de 150 millions d'euros dans le bilan consolidé pour

l'ensemble du périmètre mondial au titre des impôts différés actifs. Le montant global des déficits reportables indéfiniment s'élève à 1 685 millions d'euros, dont l'essentiel provient de l'intégration fiscale française, et est présenté dans la note 6.4 du chapitre C de l'annexe aux comptes consolidés.

La capacité du Groupe à utiliser ses déficits reportables français est appréciée par la direction à la clôture de chaque exercice en tenant compte des prévisions de résultats fiscaux. Ces projections s'appuient sur des hypothèses, relevant du jugement de la direction et de l'historique des résultats fiscaux.

Nous avons considéré la reconnaissance des actifs d'impôts différés relatifs aux déficits fiscaux reportables français comme un point clé de notre audit en raison du caractère significatif de ces derniers et de l'importance des jugements de la direction pour apprécier le bien-fondé de la comptabilisation d'impôts différés actifs s'y rapportant.

#### NOTRE RÉPONSE

Notre approche d'audit a consisté à apprécier la documentation permettant à la direction d'estimer la probabilité de pouvoir utiliser dans le futur les pertes fiscales reportables générées à la date de clôture, notamment au regard :

- des impôts différés passifs existants qui pourront être imputés sur les pertes fiscales reportables existantes avant leur éventuelle expiration ; et
- de la capacité des sociétés composant le périmètre d'intégration fiscale français à dégager des profits taxables futurs suffisants pour permettre d'absorber les pertes fiscales reportées.

Nous avons pris connaissance de la méthodologie retenue par la direction pour identifier les pertes fiscales reportables existantes à la date de clôture. Pour l'appréciation des profits taxables futurs, nous avons pris connaissance et apprécié le processus de prévision en :

- prenant connaissance de façon critique de la procédure d'élaboration et d'approbation de la dernière prévision de résultats fiscaux ayant servi aux estimations ;
- comparant sur plusieurs années les prévisions établies avec les réalisations de résultats fiscaux ;
- analysant l'évolution des résultats des sociétés composant le périmètre d'intégration fiscale français ; vérifiant la cohérence des hypothèses retenues par la direction pour établir les prévisions de résultats fiscaux retenues pour l'évaluation des impôts différés avec, d'une part, celles appliquées lors des tests de dépréciation des actifs non courants et, d'autre part, celles retenues dans le plan stratégique.

#### Vérification des informations relatives au Groupe données dans le rapport de gestion

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 du Conseil d'administration.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

#### Informations résultant d'autres obligations légales et réglementaires

##### Désignation des commissaires aux comptes

- Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société Arkema S.A. par votre assemblée générale du 23 juin 2005 pour le cabinet KPMG Audit, département de KPMG S.A. et du 10 mai 2006 pour le cabinet ERNST & YOUNG Audit.
- Au 31 décembre 2017, le cabinet KPMG Audit, département de KPMG S.A., était dans la treizième année de sa mission sans interruption dont douze années depuis que les titres de la Société ont été admis aux négociations sur un marché réglementé et le cabinet ERNST & YOUNG Audit dans la douzième année.

#### Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes consolidés

Il appartient à la direction d'établir des comptes consolidés présentant une image fidèle conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes consolidés, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la Société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la Société ou de cesser son activité.

Il incombe au Comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le Conseil d'administration.

## Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés

### Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes consolidés. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L. 823-10-1 du Code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes consolidés ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la Société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes consolidés et évalue si les comptes consolidés reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle ;
- concernant l'information financière des personnes ou entités comprises dans le périmètre de consolidation, il collecte des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Il est responsable de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit des comptes consolidés ainsi que de l'opinion exprimée sur ces comptes.

### Rapport au Comité d'audit

Nous remettons un rapport au Comité d'audit qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au Comité d'audit figurent les risques d'anomalies significatives, que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au Comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L. 822-10 à L. 822-14 du Code de commerce et dans le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le Comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Paris-La Défense, le 21 février 2018

Les commissaires aux comptes

**KPMG Audit**

Bertrand Desbarrières

François Quédiac

**ERNST & YOUNG Audit**

Denis Thibon

### 4.3.2 États financiers consolidés au 31 décembre 2017

#### COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

(En millions d'euros)	Notes	2017	2016
<b>Chiffre d'affaires</b>	(C2&C3)	<b>8 326</b>	<b>7 535</b>
Coûts et charges d'exploitation		(6 467)	(5 926)*
Frais de recherche et développement		(235)	(222)
Frais administratifs et commerciaux		(727)	(691)
Autres charges et produits	(C4)	(52)	21*
<b>Résultat d'exploitation</b>	(C2)	<b>845</b>	<b>717</b>
Quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence	(C11)	1	8
Résultat financier	(C5)	(103)	(103)
Impôts sur le résultat	(C6)	(162)	(193)
<b>Résultat net</b>		<b>581</b>	<b>429</b>
Dont résultat net attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle		5	2
<b>Dont résultat net – part du Groupe</b>		<b>576</b>	<b>427</b>
Résultat net par action (en euros)**	(C8)	7,17	5,24
Résultat net dilué par action (en euros)**	(C8)	7,15	5,22

\* Les amortissements liés à la revalorisation des actifs corporels et incorporels dans le cadre de l'allocation du prix d'acquisition d'activités inscrits préalablement en « Autres charges et produits » (cf. note C4 « Autres charges et produits ») ont été reclassés en « Coûts et charges d'exploitation ».

\*\* Depuis 2017, conformément à la norme IAS 33, le calcul du résultat net par action et du résultat net dilué par action prend en compte, en déduction du résultat net de l'année (part du Groupe), la rémunération versée aux porteurs de titres subordonnés à durée indéterminée nette d'impôts (obligation hybride) ; les montants 2016 ont été retraités en conséquence.

Les méthodes et principes comptables appliqués pour les comptes consolidés au 31 décembre 2017 sont identiques à ceux utilisés dans les comptes consolidés au 31 décembre 2016, 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>2017</b>	<b>2016</b>
<b>Résultat net</b>		<b>581</b>	<b>429</b>
Effet des couvertures		20	(6)
Autres		(4)	(6)
Impôts différés sur effet des couvertures et autres		-	(2)
Variation des écarts de conversion	(C17.6)	(200)	7
<b>Autres éléments recyclables du résultat global</b>		<b>(184)</b>	<b>(7)</b>
Pertes et gains actuariels	(C18.2)	32	13
Impôts différés sur pertes et gains actuariels		(11)	(12)
<b>Autres éléments non recyclables du résultat global</b>		<b>21</b>	<b>1</b>
<b>TOTAL DES PRODUITS ET CHARGES RECONNUS DIRECTEMENT EN CAPITAUX PROPRES</b>		<b>(163)</b>	<b>(6)</b>
<b>Résultat global</b>		<b>418</b>	<b>423</b>
Dont résultat global attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle		5	0
<b>Dont résultat global – part du Groupe</b>		<b>413</b>	<b>423</b>



## BILAN CONSOLIDÉ

(En millions d'euros)	Notes	31 décembre 2017	31 décembre 2016
<b>ACTIF</b>			
Immobilisations incorporelles, valeur nette	(C9)	2 706	2 777
Immobilisations corporelles, valeur nette	(C10)	2 464	2 652
Investissements dans les sociétés mises en équivalence	(C11)	30	35
Autres titres de participation	(C12)	30	33
Actifs d'impôts différés	(C6)	150	171
Autres actifs non courants	(C13)	230	227
<b>TOTAL ACTIF NON COURANT</b>		<b>5 610</b>	<b>5 895</b>
Stocks	(C14)	1 145	1 111
Clients et comptes rattachés	(C15)	1 115	1 150
Autres créances	(C15)	181	197
Impôts sur les sociétés – créances	(C6)	70	64
Autres actifs financiers courants	(C23)	17	10
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(C16)	1 438	623
<b>TOTAL ACTIF COURANT</b>		<b>3 966</b>	<b>3 155</b>
<b>TOTAL ACTIF</b>		<b>9 576</b>	<b>9 050</b>
<b>CAPITAUX PROPRES ET PASSIF</b>			
Capital	(C17)	759	757
Primes et réserves		3 575	3 150
Actions propres		(2)	(4)
Écarts de conversion	(C17.6)	101	301
<b>TOTAL DES CAPITAUX PROPRES – PART DU GROUPE</b>		<b>4 433</b>	<b>4 204</b>
Participations ne donnant pas le contrôle		41	45
<b>TOTAL DES CAPITAUX PROPRES</b>		<b>4 474</b>	<b>4 249</b>
Passifs d'impôts différés	(C6)	271	285
Provisions pour retraites et avantages du personnel	(C18)	460	520
Autres provisions et autres passifs non courants	(C19)	443	464
Emprunts et dettes financières à long terme	(C21)	2 250	1 377
<b>TOTAL PASSIF NON COURANT</b>		<b>3 424</b>	<b>2 646</b>
Fournisseurs et comptes rattachés	(C24)	965	932
Autres créditeurs et dettes diverses	(C24)	377	402
Impôts sur les sociétés – dettes	(C6)	82	62
Autres passifs financiers courants	(C23)	10	31
Emprunts et dettes financières à court terme	(C21)	244	728
<b>TOTAL PASSIF COURANT</b>		<b>1 678</b>	<b>2 155</b>
<b>TOTAL DES CAPITAUX PROPRES ET DU PASSIF</b>		<b>9 576</b>	<b>9 050</b>

## TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS

<i>(En millions d'euros)</i>	Notes	<b>2017</b>	<b>2016</b>
Résultat net		581	429
Amortissements et provisions pour dépréciation d'actifs		501	530
Autres provisions et impôts différés		(41)	(56)
Profits/Pertes sur cession d'actifs long terme		(2)	(106)
Dividendes moins résultat des sociétés mises en équivalence		2	(5)
Variation du besoin en fonds de roulement	(C28)	(41)	11
Autres variations		8	18
<b>Flux de trésorerie provenant de l'exploitation</b>		<b>1 008</b>	<b>821</b>
Investissements incorporels et corporels		(459)	(445)
Variation des fournisseurs d'immobilisations		6	(37)
Coût d'acquisition des activités, net de la trésorerie acquise		(1)	(338)
Augmentation des prêts à long terme		(60)	(62)
<b>Investissements</b>		<b>(514)</b>	<b>(882)</b>
Produits de cession d'actifs incorporels et corporels		10	118
Variation des créances sur cession d'immobilisations		0	0
Produits de cession des activités, nets de la trésorerie cédée		11	43
Produits de cession de titres de participation non consolidés		0	19
Remboursement de prêts à long terme		45	38
<b>Désinvestissements</b>		<b>66</b>	<b>218</b>
<b>Flux de trésorerie provenant des investissements nets</b>		<b>(448)</b>	<b>(664)</b>
Variation de capital et primes		3	51
Émission d'obligations hybrides	(C17.2)	-	-
Rachat d'actions propres	(C17.3)	(17)	(6)
Dividendes versés aux actionnaires de la maison mère	(C17.4)	(155)	(143)
Rémunération versée aux porteurs de titres subordonnés à durée indéterminée	(C17.2)	(33)	(33)
Dividendes versés aux participations ne donnant pas le contrôle		(4)	(4)
Augmentation de l'endettement long terme	(A2)	902	32
Diminution de l'endettement long terme	(A2)	(32)	(570)
Augmentation/Diminution de l'endettement court terme		(472)	417
<b>Flux de trésorerie provenant du financement</b>		<b>192</b>	<b>(256)</b>
Variation de trésorerie et équivalents de trésorerie		752	(99)
Incidence variations change et périmètre		63	11
Trésorerie et équivalents de trésorerie en début de période		623	711
<b>TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE EN FIN DE PÉRIODE</b>	<b>(C16)</b>	<b>1 438</b>	<b>623</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 2016</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>
Dividendes payés	-	-	-	(176)	-	-	(176)	(4)	(180)
Émissions d'actions	12	39	-	-	-	-	51	-	51
Rachat d'actions propres	-	-	-	-	-	(6)	(6)	-	(6)
Attribution d'actions propres aux salariés	-	-	-	(5)	-	5	-	-	-
Paiements fondés sur des actions	-	-	-	12	-	-	12	-	12
Autres	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Transactions avec les actionnaires</b>	<b>12</b>	<b>39</b>	<b>-</b>	<b>(169)</b>	<b>-</b>	<b>(1)</b>	<b>(119)</b>	<b>(4)</b>	<b>(123)</b>
Résultat net	-	-	-	427	-	-	427	2	429
Total des produits et charges reconnus directement en capitaux propres	-	-	-	(11)	7	-	(4)	(2)	(6)
<b>Résultat global</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>416</b>	<b>7</b>	<b>-</b>	<b>423</b>	<b>-</b>	<b>423</b>
<b>Au 31 décembre 2016</b>	<b>757</b>	<b>1 211</b>	<b>689</b>	<b>1 250</b>	<b>301</b>	<b>(4)</b>	<b>4 204</b>	<b>45</b>	<b>4 249</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 2017</b>	<b>757</b>	<b>1 211</b>	<b>689</b>	<b>1 250</b>	<b>301</b>	<b>(4)</b>	<b>4 204</b>	<b>45</b>	<b>4 249</b>
Dividendes payés	-	-	-	(188)	-	-	(188)	(4)	(192)
Émissions d'actions	2	5	-	-	-	-	7	-	7
Rachat d'actions propres	-	-	-	-	-	(17)	(17)	-	(17)
Attribution d'actions propres aux salariés	-	-	-	(19)	-	19	-	-	-
Paiements fondés sur des actions	-	-	-	13	-	-	13	-	13
Autres	-	-	-	1	-	-	1	(5)	(4)
<b>Transactions avec les actionnaires</b>	<b>2</b>	<b>5</b>	<b>-</b>	<b>(193)</b>	<b>-</b>	<b>2</b>	<b>(184)</b>	<b>(9)</b>	<b>(193)</b>
Résultat net	-	-	-	576	-	-	576	5	581
Total des produits et charges reconnus directement en capitaux propres	-	-	-	37	(200)	-	(163)	-	(163)
<b>Résultat global</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>613</b>	<b>(200)</b>	<b>-</b>	<b>413</b>	<b>5</b>	<b>418</b>
<b>Au 31 décembre 2017</b>	<b>759</b>	<b>1 216</b>	<b>689</b>	<b>1 670</b>	<b>101</b>	<b>(2)</b>	<b>4 433</b>	<b>41</b>	<b>4 474</b>

### 4.3.3 Notes annexes aux états financiers consolidés

<b>A. Faits marquants</b>	<b>211</b>
<b>B. Principes et méthodes comptables</b>	<b>211</b>
<b>C. Notes annexes aux comptes consolidés</b>	<b>220</b>
<b>Note 1</b> INDICATEURS ALTERNATIFS DE PERFORMANCE	220
<b>Note 2</b> INFORMATIONS PAR SECTEUR	223
<b>Note 3</b> INFORMATIONS PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE	226
<b>Note 4</b> AUTRES CHARGES ET PRODUITS	227
<b>Note 5</b> RÉSULTAT FINANCIER	228
<b>Note 6</b> IMPÔTS	228
<b>Note 7</b> REGROUPEMENT D'ENTREPRISES	231
<b>Note 8</b> RÉSULTAT NET PAR ACTION	232
<b>Note 9</b> IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	232
<b>Note 10</b> IMMOBILISATIONS CORPORELLES	235
<b>Note 11</b> SOCIÉTÉS MISES EN ÉQUIVALENCE	236
<b>Note 12</b> AUTRES TITRES DE PARTICIPATION	236
<b>Note 13</b> AUTRES ACTIFS NON COURANTS	237
<b>Note 14</b> STOCKS	237
<b>Note 15</b> CLIENTS ET COMPTES RATTACHÉS, AUTRES CRÉANCES	237
<b>Note 16</b> TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE	238
<b>Note 17</b> CAPITAUX PROPRES	238
<b>Note 18</b> PROVISIONS POUR RETRAITES ET AVANTAGES DU PERSONNEL	239
<b>Note 19</b> AUTRES PROVISIONS ET AUTRES PASSIFS NON COURANTS	244
<b>Note 20</b> PASSIFS ET PASSIFS ÉVENTUELS	246
<b>Note 21</b> DETTES FINANCIÈRES	249
<b>Note 22</b> GESTION DES RISQUES LIÉS AUX ACTIFS ET PASSIFS FINANCIERS	251
<b>Note 23</b> PRÉSENTATION DES ACTIFS ET PASSIFS FINANCIERS	254
<b>Note 24</b> FOURNISSEURS ET COMPTES RATTACHÉS, AUTRES CRÉDITEURS ET DETTES DIVERSES	255
<b>Note 25</b> CHARGES DE PERSONNEL	256
<b>Note 26</b> PARTIES LIÉES	256
<b>Note 27</b> PAIEMENTS FONDÉS SUR DES ACTIONS	257
<b>Note 28</b> DÉTAIL DES FLUX DE TRÉSORERIE	258
<b>Note 29</b> ENGAGEMENTS HORS BILAN	259
<b>Note 30</b> HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES	262
<b>Note 31</b> ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE	262
<b>D. Périmètre de consolidation au 31 décembre 2017</b>	<b>263</b>

## A. Faits marquants

### 1. GESTION DE PORTEFEUILLE

En mars 2017, le Groupe a annoncé avoir finalisé la cession à INEOS de sa participation de 50 % dans Oxochimie, leur filiale commune de production d'alcools oxo et du fonds de commerce associé.

En mai 2017, le Groupe a annoncé l'acquisition aux États-Unis de CMP Specialty Products, une activité de produits de préparation de sols, qui réalise un chiffre d'affaires d'environ 15 millions de dollars US. Les impacts de cette opération sont notamment détaillés dans la note C.7 « Regroupement d'entreprises ».

### 2. AUTRES FAITS MARQUANTS

Arkema a réalisé le 11 avril 2017 le placement d'une émission obligataire de 700 millions d'euros à échéance 10 ans avec un coupon annuel de 1,5 %. Cette opération a permis au Groupe de se refinancer et d'étendre la maturité moyenne de ses échéances dans des conditions de marché favorables. Cette émission a été abondée pour un montant de 200 millions d'euros le 23 juin 2017.

En octobre 2017, le Groupe a remboursé, à son échéance, une obligation de 500 millions d'euros qui portait un coupon annuel de 4 %.

## 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 2017 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 21 février 2018. Ils seront soumis à l'approbation de l'assemblée générale du 18 mai 2018.

Les états financiers consolidés au 31 décembre 2017 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 2017, ainsi qu'avec les normes internationales telles qu'adoptées par l'Union européenne au 31 décembre 2017.

Le référentiel adopté par la Commission européenne est consultable sur le site internet suivant : <https://ec.europa.eu/info/law/international-accounting-standards-regulation-ec-no-1606-2002>

Les principes et méthodes comptables appliqués pour les comptes consolidés au 31 décembre 2017 sont identiques à ceux utilisés dans les comptes consolidés au 31 décembre 2016, 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 2017 (et qui n'avaient pas été appliqués par anticipation par le Groupe), à savoir :

Amendements à IAS 12	Comptabilisation d'actifs d'impôts différés au titre de pertes latentes	Adoptés par l'Union européenne le 9 novembre 2017
Amendements à IAS 7	Initiative concernant les informations à fournir	Adoptés par l'Union européenne le 9 novembre 2017

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 2017 et non appliqués par anticipation par le Groupe, sont :

Amendements à IFRS 9, IFRS 7 et IAS 39	Date d'application obligatoire et informations à fournir en période de transition	Non adoptés par l'Union européenne au 31 décembre 2017
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 2017
Amendements à IFRS 9	Clauses de remboursement anticipé prévoyant une compensation négative	Non adoptés par l'Union européenne au 31 décembre 2017
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 2017
Amendements à IFRS 2	Classement et évaluation des transactions dont le paiement est fondé sur des actions	Non adoptés par l'Union européenne au 31 décembre 2017
Amendements à IAS 28	Intérêts à long terme dans des entreprises associées et des coentreprises	Non adoptés par l'Union européenne au 31 décembre 2017
IFRS 9	Instruments financiers	Adoptée par l'Union européenne le 29 novembre 2016
IFRS 15	Produits des activités ordinaires tirés de contrats avec des clients	Adoptée par l'Union européenne le 29 octobre 2016
Clarifications IFRS 15	Produits des activités ordinaires tirés de contrats avec des clients	Adoptées par l'Union européenne le 9 novembre 2017
IFRS 16	Contrats de location	Adoptée par l'Union européenne le 9 novembre 2017
IFRS 17	Contrats d'assurance	Non adoptée par l'Union européenne au 31 décembre 2017
Interprétations IFRIC 22	Opérations en devises étrangères et paiements en avances	Non adoptées par l'Union européenne au 31 décembre 2017
Interprétations IFRIC 23	Comptabilisation des incertitudes à l'égard des impôts sur le résultat (IAS 12) Améliorations annuelles des IFRS cycle 2014-2016	Non adoptées par l'Union européenne au 31 décembre 2017 Non adoptées par l'Union européenne au 31 décembre 2017

Le Groupe n'a pas identifié d'impact autre que non significatif lié à l'application des normes IFRS 9 et IFRS 15. L'état d'avancement des travaux du Groupe en relation avec la norme IFRS 16 applicable au 1<sup>er</sup> janvier 2019 est présenté dans la note C 29.1.2 « Engagements locatifs ». Arkema n'a pas appliqué les normes IFRS 9 et 15 par anticipation et n'envisage pas d'appliquer la norme IFRS 16 par anticipation.

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 ; et
- (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 ; et
- 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) ; et
- 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. B7.1 « 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. 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 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. B12 « Éléments du compte de résultat »).

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 ; et
- 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 et 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

La méthode de valorisation des marques acquises est celle des redevances.

### 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 capitalisés

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.



#### 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 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. B4.4 « Frais de recherche et développement capitalisés »).

### 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 sur la base d'un plan à 5 ans validé par le Comité exécutif. Ce test, effectué au minimum une fois par an, inclut 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, les UGT correspondent aux activités telles que présentées en note C2 « Informations par secteur ». 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 2017, 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 2016) et de flux de trésorerie de milieu de cycle. Le taux d'actualisation utilisé pour actualiser les flux de trésorerie futurs et la valeur terminale est le coût moyen pondéré du capital du Groupe estimé à 7,5 % en 2017 (identique au taux utilisé en 2016). 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 2017, 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) ; et
- 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 ; et
- 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 ; et
- 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 ; et
- 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 ; et
- 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 C20 « Passifs et passifs éventuels »).

Les provisions pour protection de l'environnement, établies ou revues lors de cessation d'activité ou de demande formelle des autorités, font l'objet d'une revue interne bi annuelle. Ces provisions sont établies ou mises à jour par une équipe dédiée qui a recours à des compétences externes spécifiques en fonction des sujets rencontrés.

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 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 EFFET 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 ; et
- les opérations réalisées sur le marché sont comptabilisées à leur valeur de transaction.

À ce stade, les quotas d'émission des gaz à effet de serre (EUA) attribués couvrent les besoins opérationnels des unités européennes du Groupe, sans déficit prévisible. Le Groupe n'a pas d'activité *trading* de quotas 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. ÉLÉMENTS DU COMPTE DE RÉSULTAT

### 12.1 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.

### 12.2 Coûts et charges d'exploitation

Les coûts et charges d'exploitation correspondent au coût complet des ventes à l'exclusion des frais de recherche et développement et des frais administratifs et commerciaux donnés sur des lignes spécifiques.

### 12.3 Frais de recherche et développement

Les frais de recherche et de développement comprennent les salaires, les achats, les prestations externes ainsi que les amortissements. Ils sont comptabilisés en charges lorsqu'ils sont encourus. Les subventions reçues sont portées en déduction des frais de recherche.

Le Groupe comptabilise le crédit d'impôt recherche en déduction des coûts et charges d'exploitation.

### 12.4 Autres charges et produits

Les autres charges et produits sont 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, corporels et financiers ;
- les plus ou moins-values de cession, les frais de projets 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 régimes d'avantages au personnel, et l'effet des contrats déficitaires) ; et
- 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.

À compter de l'exercice 2017, les amortissements liés à la revalorisation des actifs incorporels et corporels identifiés dans le cadre de l'allocation du prix d'acquisition d'activités sont comptabilisés en coûts et charges d'exploitation. Les chiffres 2016 ont été retraités en conséquence.

### 12.5 Résultat d'exploitation

Le résultat d'exploitation est constitué de l'ensemble des charges et produits ne résultant pas du résultat financier, des sociétés mises en équivalence et de l'impôt.

### 12.6 Résultat net par action

Conformément à la norme IAS 33, le calcul du résultat net par action et du résultat net dilué par action prend en compte, en déduction du résultat net de l'année (part du Groupe), les rémunérations versées aux porteurs de titres subordonnés à durée indéterminée nettes d'impôts (obligation hybride).

Le résultat net part du Groupe ainsi retraité est divisé par le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation depuis le début de l'exercice, pour obtenir le résultat net par action.

Pour le résultat net dilué par action, 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.

## 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 économique 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 » depuis le 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. TABLEAU DES 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 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 derniers plans attribués en 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 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.

## c. Notes annexes aux comptes consolidés

### Note 1 INDICATEURS ALTERNATIFS DE PERFORMANCE

Afin de suivre et d'analyser la performance financière du Groupe et celle de ses différentes activités, la direction du Groupe utilise des indicateurs alternatifs de performance, indicateurs financiers non définis dans les IFRS. Une réconciliation avec les agrégats des états financiers consolidés IFRS est présentée dans cette note.

La note C2 « informations par secteur » se réfère en partie à ces indicateurs alternatifs de performance.

#### 1.1 RÉSULTAT D'EXPLOITATION COURANT (REBIT) ET EBITDA

<i>(En millions d'euros)</i>	Notes	<b>2017</b>	<b>2016</b>
<b>RÉSULTAT D'EXPLOITATION</b>		<b>845</b>	<b>717</b>
- Amortissements liés à la revalorisation des actifs corporels et incorporels dans le cadre de l'allocation du prix d'acquisition d'activités		(45)	(38)
- Autres charges et produits	(C4)	(52)	21
<b>RÉSULTAT D'EXPLOITATION COURANT (REBIT)</b>		<b>942</b>	<b>734</b>
- Amortissements et dépréciations courants des actifs corporels et incorporels		(449)	(455)
<b>EBITDA</b>		<b>1 391</b>	<b>1 189</b>

#### Détails des amortissements et dépréciations des actifs corporels et incorporels

<i>(En millions d'euros)</i>	Notes	<b>2017</b>	<b>2016</b>
<b>Amortissements et dépréciations des actifs corporels et incorporels</b>	(C9.2 & C10)	<b>(501)</b>	<b>(530)</b>
Dont amortissements et dépréciations courants des actifs corporels et incorporels		(449)	(455)
Dont amortissements liés à la revalorisation des actifs dans le cadre de l'allocation du prix d'acquisition d'activités		(45)	(38)
Dont dépréciations en autres charges et produits	(C4)	(7)	(37)

## 1.2 RÉSULTAT NET COURANT ET RÉSULTAT NET COURANT PAR ACTION

(En millions d'euros)	Notes	2017	2016
<b>RÉSULTAT NET – PART DU GROUPE</b>		<b>576</b>	<b>427</b>
- Amortissements liés à la revalorisation des actifs dans le cadre de l'allocation du prix d'acquisition d'activités		(45)	(38)
- Autres charges et produits	(C4)	(52)	21
- Autres charges et produits attribuables aux participations ne donnant pas le contrôle		-	3
- Impôts sur les amortissements liés à la revalorisation des actifs dans le cadre de l'allocation du prix d'acquisition d'activités		12	10
- Impôts sur autres charges et produits		14	4
- Impôts non courants*		55	9
<b>RÉSULTAT NET COURANT</b>		<b>592</b>	<b>418</b>
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires		75 682 844	75 201 739
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires potentielles	(C8)	75 895 729	75 429 599
<b>RÉSULTAT NET COURANT PAR ACTION</b> (en euros)		<b>7,82</b>	<b>5,56</b>
<b>RÉSULTAT NET COURANT DILUÉ PAR ACTION</b> (en euros)		<b>7,80</b>	<b>5,54</b>

\* Les impôts non courants 2017 correspondent aux impacts, sur les impôts différés, de la baisse des taux d'imposition aux États-Unis et en France ainsi qu'à la suppression et au remboursement de la contribution de 3 % qui était due, en France, sur les dividendes versés en numéraire. Les impôts non courants 2016 correspondent à l'impact du changement de taux d'imposition en France à partir de 2020 sur les impôts différés reconnus dans le cadre de l'acquisition de Bostik.

## 1.3 FLUX DE TRÉSORERIE LIBRE

(En millions d'euros)	2017	2016
Flux de trésorerie provenant de l'exploitation	1 008	821
+ Flux de trésorerie provenant des investissements nets	(448)	(664)
<b>FLUX DE TRÉSORERIE NET</b>	<b>560</b>	<b>157</b>
- Flux de trésorerie nets liés aux opérations de gestion du portefeuille	(5)	(269)
<b>FLUX DE TRÉSORERIE LIBRE</b>	<b>565</b>	<b>426</b>

Les flux de trésorerie nets liés aux opérations de gestion du portefeuille correspondent à l'impact des opérations d'acquisition et de cession.

### 1.4 INVESTISSEMENTS COURANTS

(En millions d'euros)	2017	2016
<b>INVESTISSEMENTS CORPORELS ET INCORPORELS</b>	<b>459</b>	<b>445*</b>
- Investissements exceptionnels	10	-
- Investissements liés à des opérations de gestion du portefeuille	18	-
- Investissements sans impact sur la dette nette	-	22
<b>INVESTISSEMENTS COURANTS</b>	<b>431</b>	<b>423</b>

\* Les montants 2016 ont été corrigés de 2 millions d'euros en cohérence avec le tableau des flux de trésorerie.

Les investissements exceptionnels correspondent à un nombre très limité d'investissements qui sont présentés séparément en communication financière compte tenu de leur taille et de leur nature. En 2017, ils correspondent aux premiers travaux effectués dans le cadre du projet de doublement des capacités de production de thiochimie sur le site de Kerteh en Malaisie.

Les investissements liés à des opérations de gestion du portefeuille reprennent l'impact des opérations d'acquisition d'actifs. En

2017, ils correspondent à l'acquisition des actifs de CMP Specialty Products dans les adhésifs aux États-Unis (cf. note A.1 « Faits marquants »).

Les investissements sans impact sur la dette nette correspondent à des investissements financés par des tiers ou à des reclassements d'actifs. En 2016, ces investissements correspondaient principalement à des immobilisations réaffectées dans le cadre d'opérations réalisées avec Canada Fluorspar Inc.

### 1.5 BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT

(En millions d'euros)	Notes	2017	2016
Stocks	(C14)	1 145	1 111
Créances clients et comptes rattachés	(C15)	1 115	1 150
Autres débiteurs et créances diverses y compris impôts société	(C15 & C6)	251	261
Dettes fournisseurs d'exploitation et comptes rattachés	(C24)	(965)	(932)
Autres créditeurs et dettes diverses y compris impôts société	(C24 & C6)	(459)	(464)
Instruments dérivés	(C23)	7	(21)
<b>BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT</b>		<b>1 094</b>	<b>1 105</b>

### 1.6 CAPITAUX EMPLOYÉS

(En millions d'euros)	Notes	2017	2016
Goodwill, valeur nette	(C9)	1 525	1 703
Immobilisations incorporelles (hors goodwill) et corporelles, valeur nette	(C9 & C10)	3 645	3 726
Titres des sociétés mises en équivalence	(C11)	30	35
Autres titres de participation et Autres actifs non courants	(C12 & C13)	260	260
Besoin en fonds de roulement		1 094	1 105
<b>CAPITAUX EMPLOYÉS</b>		<b>6 554</b>	<b>6 829</b>



## Note 2

## INFORMATIONS PAR SECTEUR

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.

Arkema s'organise en trois pôles : les Matériaux Haute Performance, les Spécialités Industrielles et les Coating Solutions. Trois 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.

La composition des pôles est la suivante :

- le pôle Matériaux Haute Performance regroupe les *Business Lines* <sup>(1)</sup> suivantes :
  - Bostik (précédemment Adhésifs de Spécialités),
  - les Polymères Techniques qui regroupent les polyamides de spécialités et le PVDF,
  - les Additifs de Performance qui regroupent les résines photoréticulables (Sartomer), les peroxydes organiques et l'activité adsorption.

Les Matériaux Haute Performance proposent des solutions innovantes et à haute valeur ajoutée utilisées dans des secteurs variés tels que les transports, l'extraction du pétrole, les énergies renouvelables (photovoltaïque, batteries lithium-ion), les biens de consommation (produits de beauté, articles de sports, emballage...), l'électronique, la construction, les revêtements et le traitement de l'eau ;

- le pôle Spécialités Industrielles rassemble les *Business Lines* suivantes :

- Thiochimie,
- Fluorés,
- PMMA,
- 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 ; et

- le pôle Coating Solutions regroupe les *Business Lines* suivantes :

- Acryliques,
- Résines de Revêtements et Additifs qui regroupent les activités 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-pôles. Les transactions entre pôles sont réalisées à des prix de marché.

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

2017 (En millions d'euros)	Matériaux Haute Performance	Spécialités Industrielles	Coating Solutions	Corporate	Total
<b>Chiffre d'affaires hors Groupe</b>	<b>3 830</b>	<b>2 545</b>	<b>1 924</b>	<b>27</b>	<b>8 326</b>
Chiffre d'affaires inter-pôles	7	141	72	-	
<b>Chiffre d'affaires total</b>	<b>3 837</b>	<b>2 686</b>	<b>1 996</b>	<b>27</b>	
<b>EBITDA*</b>	<b>632</b>	<b>585</b>	<b>244</b>	<b>(70)</b>	<b>1 391</b>
Amortissements et dépréciations courants des actifs corporels et incorporels*	(158)	(174)	(109)	(8)	(449)
<b>Résultat d'exploitation courant (REBIT)*</b>	<b>474</b>	<b>411</b>	<b>135</b>	<b>(78)</b>	<b>942</b>
Amortissements liés à la revalorisation des actifs dans le cadre de l'allocation du prix d'acquisition d'activités	(45)	-	-	-	(45)
Autres charges et produits	(19)	(9)	(8)	(16)	(52)
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>410</b>	<b>402</b>	<b>127</b>	<b>(94)</b>	<b>845</b>
Quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence	1	-	-	-	1
Investissements incorporels et corporels bruts	186	165	88	20	459
<i>Dont investissements courants*</i>	<i>168</i>	<i>155</i>	<i>88</i>	<i>20</i>	<i>431</i>
<b>Effectifs en fin de période</b>	<b>10 688</b>	<b>5 794</b>	<b>3 153</b>		<b>19 635</b>
<i>Goodwill, valeur nette</i>	<i>1 134</i>	<i>89</i>	<i>295</i>	<i>7</i>	<i>1 525</i>
Immobilisations incorporelles hors goodwill et corporelles, valeur nette	1 863	1 072	660	50	3 645
Titres des sociétés mises en équivalence	9	21	-	-	30
Autres titres de participation et autres actifs non courants	69	55	24	112	260
Besoin en fonds de roulement*	630	270	236	(42)	1 094
<b>Capitaux employés*</b>	<b>3 705</b>	<b>1 507</b>	<b>1 215</b>	<b>127</b>	<b>6 554</b>
Provisions et autres passifs non courants	(314)	(284)	(79)	(226)	(903)

\* Cf. C1 « Indicateurs alternatifs de performance ».

2016 (En millions d'euros)	Matériaux Haute Performance	Spécialités Industrielles	Coating Solutions	Corporate	Total
<b>Chiffre d'affaires hors Groupe</b>	<b>3 422</b>	<b>2 316</b>	<b>1 771</b>	<b>26</b>	<b>7 535</b>
Chiffre d'affaires inter-pôles	14	109	56	-	
<b>Chiffre d'affaires total</b>	<b>3 436</b>	<b>2 425</b>	<b>1 827</b>	<b>26</b>	
<b>EBITDA*</b>	<b>570</b>	<b>473</b>	<b>208</b>	<b>(62)</b>	<b>1 189</b>
Amortissements et dépréciations courants des actifs corporels et incorporels	(154)	(173)	(125)	(3)	(455)
<b>Résultat d'exploitation courant (REBIT)*</b>	<b>416</b>	<b>300</b>	<b>83</b>	<b>(65)</b>	<b>734</b>
Amortissements liés à la revalorisation des actifs dans le cadre de l'allocation du prix d'acquisition d'activités	(38)	-	-	-	(38)
Autres charges et produits	60	(61)	2	20	21
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>438</b>	<b>239</b>	<b>85</b>	<b>(45)</b>	<b>717</b>
Quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence	1	7	-	-	8
Investissements incorporels et corporels bruts	175	175	82	13	445
<i>Dont investissements courants*</i>	<i>173</i>	<i>155</i>	<i>82</i>	<i>13</i>	<i>423</i>
<b>Effectifs en fin de période</b>	<b>10 611</b>	<b>5 774</b>	<b>3 090</b>		<b>19 475</b>
Goodwill, valeur nette	1 306	90	299	8	1 703
Immobilisations incorporelles hors goodwill et corporelles, valeur nette	1 779	1 166	734	47	3 726
Titres des sociétés mises en équivalence	9	26	-	-	35
Autres titres de participation et autres actifs non courants	70	55	23	112	260
Besoin en fonds de roulement*	623	288	222	(28)	1 105
<b>Capitaux employés*</b>	<b>3 787</b>	<b>1 625</b>	<b>1 278</b>	<b>139</b>	<b>6 829</b>
Provisions et autres passifs non courants	(368)	(297)	(80)	(239)	(984)

\* Cf. C1 « Indicateurs alternatifs de performance ».

Répartition par *Business Line* du chiffre d'affaires hors Groupe :

	2017	2016
<b>Matériaux Haute Performance</b>	<b>46 %</b>	<b>46 %</b>
dont Polymères Techniques	10 %	11 %
dont Additifs de Performance	12 %	14 %
dont Bostik	24 %	21 %
<b>Spécialités Industrielles</b>	<b>31 %</b>	<b>30 %</b>
dont Thiochimie	8 %	9 %
dont Fluorés	9 %	8 %
dont PMMA	10 %	9 %
dont Oxygénés	4 %	4 %
<b>Coating Solutions</b>	<b>23 %</b>	<b>24 %</b>
dont Acryliques	10 %	10 %
dont Résines de Revêtements et Additifs	13 %	14 %

### Note 3

## INFORMATIONS PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

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.

2017 (En millions d'euros)	France	Reste de l'Europe	ALENA*	Asie	Reste du monde	Total
Chiffre d'affaires hors Groupe	662	2 498	2 649	2 149	368	8 326
Capitaux employés	2 647	986	1 509	1 357	55	6 554
Investissements incorporels et corporels bruts	164	38	178	76	3	459
Effectifs en fin de période	7 144	3 627	3 742	4 539	583	19 635

2016 (En millions d'euros)	France	Reste de l'Europe	ALENA*	Asie	Reste du monde	Total
Chiffre d'affaires hors Groupe	628	2 092	2 568	1 901	346	7 535
Capitaux employés	3 060	568	1 673	1 465	63	6 829
Investissements incorporels et corporels bruts	207	38	118	77	3	443
Effectifs en fin de période	7 126	3 527	3 694	4 487	641	19 475

\* États-Unis, Canada, Mexique.

## Note 4

## AUTRES CHARGES ET PRODUITS

(En millions d'euros)	2017			2016*		
	Charges	Produits	Net	Charges	Produits	Net
Restructuration et environnement	(25)	10	(15)	(28)	6	(22)
Dépréciations du goodwill	-	-	-	-	-	-
Dépréciations d'actifs (hors goodwill)	(4)	-	(4)	(43)	-	(43)
Sinistres et litiges	(24)	-	(24)	(3)	-	(3)
Résultat de cession et frais d'acquisition	(12)	3	(9)	(23)	86	63
Autres	-	-	-	-	26	26
<b>TOTAL DES AUTRES CHARGES ET PRODUITS</b>	<b>(65)</b>	<b>13</b>	<b>(52)</b>	<b>(97)</b>	<b>118</b>	<b>21</b>

\* Les autres charges et produits 2016 présentés dans le tableau ont été retraités afin de prendre en compte le reclassement, en coûts et charges d'exploitation, des amortissements liés à la revalorisation des actifs incorporels et corporels identifiés dans le cadre de l'allocation du prix d'acquisition d'activités pour un montant de - 38 millions d'euros.

Sur l'exercice 2017, les charges de restructuration et environnement comprennent des provisions pour restructuration, en particulier dans le pôle Coating Solutions et chez Bostik et une provision complémentaire pour remise en état de certains sites. Les produits comprennent principalement l'ajustement, suite à la baisse du taux d'imposition aux États-Unis, de la créance long terme liée au mécanisme de garantie consentie par Total au titre des friches industrielles aux États-Unis dans le cadre du *spin off* (cf. notes C13 « Autres actifs non courants » et C29.2 « Engagements reçus »). Les coûts de sinistre correspondent aux conséquences de l'ouragan Harvey aux États-Unis et, en particulier, à la totalité de la franchise d'assurance d'un montant de 18 millions d'euros. Les résultats de cession et frais d'acquisition nets comprennent principalement l'impact de la revalorisation des stocks dans le cadre de l'acquisition de Den Braven.

Sur l'exercice 2016, les charges de restructuration et environnement comprennent une provision de 10 millions d'euros au titre de l'arrêt de l'unité R134a à Pierre Bénite (France) et

des provisions complémentaires relatives à des restructurations antérieures à 2016 principalement dans le PMMA et chez Bostik. Les dépréciations d'actifs concernent principalement des actifs incorporels relatifs à des projets que le Groupe a décidé d'arrêter. Le résultat de cession et les frais d'acquisition comportent principalement la plus-value de cession des charbons actifs et agents de filtration et des charges et provisions liées aux opérations de gestion de portefeuille. Les autres produits concernent principalement les conséquences financières de la suppression à compter du 7 juin 2016 du régime de retraite supplémentaire à prestations définies du Président-directeur général ainsi que le dernier volet de l'externalisation des retraites aux Pays-Bas (cf. note C18 « Provisions pour retraites et avantages du personnel »).

Le montant total des dépréciations d'actifs corporels et incorporels inclus dans les autres charges et produits s'élève à - 7 millions d'euros au 31 décembre 2017 contre - 37 millions d'euros au 31 décembre 2016.

**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.

<i>(En millions d'euros)</i>	<b>2017</b>	<b>2016</b>
Coût de la dette	(77)	(64)
Charges/Produits financiers liés aux provisions pour retraites et avantages du personnel	(11)	(14)
Report/déport et résultat de change sur les financements non couverts	(17)	(28)
Frais financiers capitalisés	2	2
Autres	-	1
<b>RÉSULTAT FINANCIER</b>	<b>(103)</b>	<b>(103)</b>

**Note 6** IMPÔTS

**6.1 CHARGE D'IMPÔT SUR LE RÉSULTAT**

La charge d'impôt sur le résultat se décompose de la manière suivante :

<i>(En millions d'euros)</i>	<b>2017</b>	<b>2016</b>
Impôts exigibles	(207)	(205)
Impôts différés	45	12
<b>TOTAL IMPÔTS SUR LE RÉSULTAT</b>	<b>(162)</b>	<b>(193)</b>

La charge nette d'impôt s'élève à 162 millions d'euros en 2017 dont 15 millions d'euros au titre de la CVAE contre 193 millions d'euros en 2016 dont 14 millions d'euros au titre de la CVAE (cf. B13 « Impôts sur le résultat »).

Sur l'exercice 2017, les impôts exigibles incluent un profit de 14 millions d'euros lié à la suppression de la contribution de

3 % due, en France, sur les dividendes versés en numéraire pour la période de 2013 à 2016. Les impôts différés intègrent un profit suite à l'annonce de la baisse des taux d'imposition aux États-Unis à compter de 2018 et progressivement en France à compter de 2019 pour respectivement 36 millions d'euros et 5 millions d'euros.

## 6.2 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)	31/12/2016	Variation de périmètre/Reclassement	Variations reconnues en capitaux propres	Variations reconnues en résultat	Écart de conversion	31/12/2017
Déficits et crédits d'impôt reportables	3	-	1	4	(1)	7
Provisions pour pensions, retraites et obligations similaires	144	0	(14)	(22)	(7)	101
Autres provisions non déductibles temporairement	216	0	(8)	(9)	(11)	188
<b>Actifs d'impôt différé</b>	<b>363</b>	<b>0</b>	<b>(21)</b>	<b>(27)</b>	<b>(19)</b>	<b>296</b>
<b>Dépréciation des actifs d'impôt différé</b>	<b>(13)</b>	<b>(1)</b>	<b>9</b>	<b>(23)</b>	<b>0</b>	<b>(28)</b>
Amortissement fiscal accéléré	162	7	(3)	(46)	(15)	105
Autres déductions fiscales temporaires	302	38	3	(49)	(10)	284
<b>Passifs d'impôt différé</b>	<b>464</b>	<b>45</b>	<b>0</b>	<b>(95)</b>	<b>(25)</b>	<b>389</b>
<b>ACTIF/(PASSIF) NET D'IMPÔT DIFFÉRÉ</b>	<b>(114)</b>	<b>(46)</b>	<b>(12)</b>	<b>45</b>	<b>6</b>	<b>(121)</b>

Sur l'exercice 2017, le reclassement des passifs d'impôts différés est principalement lié à l'allocation définitive de l'écart d'acquisition de Den Braven.

Après compensation des actifs et passifs par entité fiscale, les impôts différés sont présentés de la manière suivante au bilan :

(En millions d'euros)	31/12/2017	31/12/2016
Actifs d'impôt différé	150	171
Passifs d'impôt différé	271	285
<b>ACTIF/(PASSIF) NET D'IMPÔT DIFFÉRÉ</b>	<b>(121)</b>	<b>(114)</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.

## 6.3 RAPPROCHEMENT ENTRE LA CHARGE D'IMPÔT SUR LE RÉSULTAT ET LE RÉSULTAT AVANT IMPÔT

(En millions d'euros)	2017	2016
Résultat net	581	429
Impôts sur le résultat	(162)	(193)
Résultat avant impôts	743	622
Taux d'imposition théorique	34,43 %	34,43 %
Charge d'impôt théorique	(256)	(214)
Différence entre le taux d'impôt France et le taux d'imposition local	12	4
Effet en impôt du résultat des sociétés mises en équivalence	0	3
Différences permanentes	105	3
Variation de la dépréciation des sources d'impôt différé actifs (écêtement)	(17)	(1)
Actifs d'impôt non reconnus (déficits)	(6)	10
<b>CHARGE D'IMPÔT SUR LE RÉSULTAT</b>	<b>(162)</b>	<b>(193)</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. Le taux global d'imposition s'élève donc à 34,43 %.

L'impact net de la CVAE est compris dans les différences permanentes.

#### 6.4 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)	31/12/2017		31/12/2016	
	Base	Impôt	Base	Impôt
2017	-	-	34	8
2018	18	4	36	9
2019	39	10	50	13
2020	37	9	74	18
2021	48	12	43	11
2022 et les suivantes	40	10	-	-
Déficits reportables indéfiniment*	1 685	450	1844	533
<b>TOTAL</b>	<b>1 867</b>	<b>495</b>	<b>2081</b>	<b>592</b>

\* Dont l'essentiel provient de la France.

L'échéancier des impôts liés aux déficits et crédits d'impôt reportables non comptabilisés par le Groupe tient compte de la mise à jour des taux d'imposition.



## Note 7 REGROUPEMENT D'ENTREPRISES

### 7.1 DEN BRAVEN

Le 1<sup>er</sup> décembre 2016, Arkema a finalisé l'acquisition de Den Braven pour une valeur d'entreprise de 485 millions d'euros et un prix définitif de 427 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 valeur comptabilisée dans les comptes au 31 décembre 2017 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 Den Braven</b>
Immobilisations incorporelles	167
Immobilisations corporelles	63
Actifs d'impôts différés	2
Autres actifs non courants	5
<b>Total actif non courant</b>	<b>237</b>
Stocks	33
Clients et comptes rattachés	52
Autres actifs courants	4
Trésorerie et équivalents de trésorerie	90
<b>Total actif courant</b>	<b>179</b>
<b>Total actif</b>	<b>416</b>
Passifs d'impôts différés	47
Provisions et autres passifs non courants	1
Emprunts et dettes financières à long terme	58
<b>Total passif non courant</b>	<b>106</b>
Fournisseurs et comptes rattachés	40
Autres passifs courants	101
<b>Total passif courant</b>	<b>141</b>
<b>Juste valeur de l'actif net</b>	<b>169</b>
<b>Goodwill</b>	<b>258</b>

Les immobilisations incorporelles évaluées à leur juste valeur comprennent principalement la marque Den Braven®, des technologies et relations clients, ces deux derniers actifs étant amortis sur une durée de 15 ans. Les stocks réévalués ont été consommés au cours du premier semestre 2017.

Les frais encourus pour l'ensemble de cette opération ont été comptabilisés en « Autres charges et produits » pour un montant de 5 millions d'euros dont 3 millions d'euros en 2016.

Le goodwill de 258 millions d'euros, résultant de l'allocation du prix d'acquisition, est définitif. Il comprend principalement les synergies attendues et le renforcement de l'activité grâce aux complémentarités géographiques, technologiques et commerciales entre Bostik et Den Braven.

### 7.2 CMP SPECIALTY PRODUCTS

En mai 2017, Arkema a acquis l'activité CMP Specialty Products pour une valeur d'entreprise de 18 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 valeur comptabilisée dans les comptes au 31 décembre 2017 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 CMP Specialty Products</b>
Immobilisations incorporelles	5
<b>Total actif non courant</b>	<b>5</b>
<b>Goodwill</b>	<b>13</b>

Le goodwill de 13 millions d'euros, résultant de l'allocation du prix d'acquisition, est définitif.

## Note 8

## RÉSULTAT NET PAR ACTION

	2017	2016
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires	75 682 844	75 201 739
Effet dilutif des options de souscription d'actions	114 080	165 146
Effet dilutif des attributions d'actions gratuites	98 805	62 714
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires potentielles	75 895 729	75 429 599

En 2017, conformément à la norme IAS 33, le calcul du résultat net par action et du résultat net dilué par action prend en compte, en déduction du résultat net de l'année (part du Groupe), la rémunération versée aux porteurs de titres subordonnés à durée indéterminée nette d'impôts (obligation hybride) ; les montants 2016 ont été retraités en conséquence.

(En millions d'euros)	2017	2016
Résultat net part du Groupe	576	427
Rémunération des titres subordonnés à durée indéterminée nette d'impôts	(33)	(33)
Résultat net utilisé pour le calcul du résultat net par action	543	394

	2017	2016
Résultat net par action (en euros)	7,17	5,24
Résultat net dilué par action (en euros)	7,15	5,22

## Note 9

## IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

## 9.1 GOODWILL

(En millions d'euros)	31/12/2017			31/12/2016
	Valeur comptable brute	Amortissements et dépréciations cumulés	Valeur comptable nette	Valeur comptable nette
Goodwill	2 040	(515)	1 525	1 703

La répartition par pôle, avec l'affectation par *Business Line* et par UGT est la suivante :

<i>Goodwill par Business Line</i>	<i>par UGT (en millions d'euros)</i>	31/12/2017 Valeur comptable nette	31/12/2016 Valeur comptable nette
Bostik	<i>Bostik</i>	830	984
Additifs de Performance		167	179
dont :	<i>Adsorption</i>	34	34
	<i>Peroxydes organiques</i>	23	25
	<i>Sartomer</i>	110	120
Polymères Techniques	<i>Polymères techniques (polyamides de spécialités et PVDF)</i>	137	143
<b>Matériaux Haute Performance</b>		<b>1 134</b>	<b>1 306</b>
PMMA	<i>PMMA et Méthacryliques (Altuglas)</i>	-	-
Thiochimie	<i>Thiochimie</i>	7	8
Fluorés	<i>Fluorés</i>	41	41
Oxygénés	<i>Oxygénés</i>	41	41
<b>Spécialités Industrielles</b>		<b>89</b>	<b>90</b>
Acryliques	<i>Acryliques</i>	169	172
Résines de Revêtements et Additifs		126	127
dont :	<i>Additifs de rhéologie (Coatex)</i>	96	96
	<i>Résines de revêtements</i>	30	31
<b>Coating Solutions</b>		<b>295</b>	<b>299</b>
<b>Corporate</b>		<b>7</b>	<b>8</b>
<b>TOTAL</b>		<b>1 525</b>	<b>1 703</b>

L'évolution de la valeur nette comptable des *goodwill* est la suivante :

<i>(En millions d'euros)</i>	2017	2016
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>1 703</b>	<b>1 320</b>
Acquisitions	-	-
Dépréciations	-	-
Sorties	-	-
Variation de périmètre	-	390
Écarts de conversion	(58)	(7)
Reclassements	(120)	-
<b>Au 31 décembre</b>	<b>1 525</b>	<b>1 703</b>

Sur l'exercice 2017, la variation du *goodwill* est principalement liée à l'allocation définitive de l'écart d'acquisition de Den Braven et de CMP Specialty products. (cf. note C7 « Regroupement d'entreprises »).

Sur l'exercice 2016, la variation du *goodwill* correspond principalement à l'acquisition de Den Braven (cf. note C7 « Regroupement d'entreprises »).

## 9.2 AUTRES IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

<i>(En millions d'euros)</i>	31/12/2017			31/12/2016
	Valeur comptable brute	Amortissements et dépréciations cumulés	Valeur comptable nette	Valeur comptable nette
Brevets et technologies	403	(165)	238	233
Marques	532	(4)	528	440
Logiciels et licences informatiques	295	(186)	109	111
Frais REACH capitalisés	51	(21)	30	29
Autres frais de recherche capitalisés	11	(3)	8	3
Contrats capitalisés	295	(237)	58	63
Droits incorporels	49	(18)	31	43
Relations clients	94	(13)	81	52
Autres immobilisations incorporelles	38	(18)	20	12
Immobilisations en-cours incorporelles	101	(23)	78	88
<b>TOTAL</b>	<b>1 869</b>	<b>(688)</b>	<b>1 181</b>	<b>1 074</b>

Les marques comprennent essentiellement les marques Bostik® et Den Braven® rattachées à la *Business Line* Bostik. L'évolution de la valeur nette comptable des immobilisations incorporelles est la suivante :

<i>(En millions d'euros)</i>	2017	2016
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>1 074</b>	<b>1 090</b>
Acquisitions	70	83
Amortissements	(81)	(68)
Dépréciations	(5)	(26)
Sorties	0	(1)
Variation de périmètre	0	(14)
Écarts de conversion	(32)	0
Reclassements	155	10
<b>Au 31 décembre</b>	<b>1 181</b>	<b>1 074</b>

## Note 10 IMMOBILISATIONS CORPORELLES

	31/12/2017			31/12/2016
	Valeur comptable brute	Amortissements et dépréciations cumulés	Valeur comptable nette	Valeur comptable nette
<i>(En millions d'euros)</i>				
Terrains et agencements, constructions	1 844	(1 179)	665	729
Installations complexes	3 419	(2 727)	692	774
Autres immobilisations corporelles	2 927	(2 137)	790	844
Immobilisations en-cours	329	(12)	317	305
<b>TOTAL</b>	<b>8 519</b>	<b>(6 055)</b>	<b>2 464</b>	<b>2 652</b>

Au 31 décembre 2017, les autres immobilisations corporelles sont notamment composées de matériels et outillages pour un montant de 2 262 millions d'euros (2 270 millions d'euros au 31 décembre 2016) amortis ou dépréciés à hauteur de 1 680 millions d'euros (1 624 millions d'euros au 31 décembre 2016).

L'évolution de la valeur nette comptable des immobilisations corporelles est la suivante :

<i>(En millions d'euros)</i>	2017	2016
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>2 652</b>	<b>2 727</b>
Acquisitions	389	362
Amortissements	(408)	(413)
Dépréciations	(7)	(23)
Sorties	(5)	(7)
Variation de périmètre	(10)	20
Écarts de conversion	(153)	3
Autres	-	(7)
Reclassements	6	(10)
<b>Au 31 décembre</b>	<b>2 464</b>	<b>2 652</b>

Les données précédentes incluent les montants suivants relatifs aux biens utilisés dans le cadre de location-financement :

<i>(En millions d'euros)</i>	31/12/2017			31/12/2016		
	Valeurs brutes	Amortissements Dépréciations	Valeurs nettes	Valeurs brutes	Amortissements Dépréciations	Valeurs nettes
Installations complexes & constructions	30	(17)	13	27	(15)	12

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 11** SOCIÉTÉS MISES EN ÉQUIVALENCE

Les montants des engagements du Groupe vis-à-vis de ses coentreprises et entreprises associées sont non significatifs.

## 11.1 ENTREPRISES ASSOCIÉES

<i>(En millions d'euros)</i>	2017				2016			
	% de détention	Valeur d'équivalence	Quote-part du profit (perte)	Chiffre d'affaires	% de détention	Valeur d'équivalence	Quote-part du profit (perte)	Chiffre d'affaires
Arkema Yoshitomi Ltd.	49 %	4	1	16	49 %	4	1	17
CJ Bio Malaysia Sdn. Bhd.	14 %	20	(1)	216	14 %	24	5	218
lhedu Agrochem Private Ltd.	25 %	5	0	221	25 %	4	0	143
<b>TOTAL</b>		<b>29</b>	<b>0</b>			<b>32</b>	<b>6</b>	

## 11.2 COENTREPRISES

<i>(En millions d'euros)</i>	2017				2016			
	% de détention	Valeur d'équivalence	Quote-part du profit (perte)	Chiffre d'affaires	% de détention	Valeur d'équivalence	Quote-part du profit (perte)	Chiffre d'affaires
Daikin Arkema Refrigerants Asia Ltd.	40 %	1	1	37	40 %	2	1	28
Daikin Arkema Refrigerants Trading Ltd.	40 %	0	0	48	40 %	1	1	35
<b>TOTAL</b>		<b>1</b>	<b>1</b>			<b>3</b>	<b>2</b>	

**Note 12** AUTRES TITRES DE PARTICIPATION

Les principaux mouvements sur les exercices 2016 et 2017 sont les suivants :

<i>(En millions d'euros)</i>	2017	2016
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>33</b>	<b>29</b>
Acquisitions	2	0
Cessions	0	0
(Dotations) Reprise de provisions pour dépréciation	0	0
Variation de périmètre	(5)	4
Effets des variations de change	0	-
Autres variations	-	-
<b>Au 31 décembre</b>	<b>30</b>	<b>33</b>

Sur l'exercice 2016 l'impact de la variation de périmètre concerne l'acquisition Den Braven.

**Note 13** AUTRES ACTIFS NON COURANTS

(En millions d'euros)	31/12/2017			31/12/2016		
	Valeur brute	Dépréciation	Valeur nette	Valeur brute	Dépréciation	Valeur nette
Prêts et avances	218	(15)	203	216	(16)	200
Dépôts et cautionnements versés	27	-	27	27	-	27
<b>TOTAL</b>	<b>245</b>	<b>(15)</b>	<b>230</b>	<b>243</b>	<b>(16)</b>	<b>227</b>

Les prêts et avances comprennent des créances envers le Trésor public au titre du crédit impôt recherche (CIR) et du crédit d'impôt pour la compétitivité et l'emploi (CICE). Les prêts et avances comprennent également 43 millions d'euros de créances sur Total en lien avec les coûts de remédiation des friches industrielles aux États-Unis (cf. note C19.3 « Autres provisions et autres passifs non courants/ Provisions pour protection de l'environnement »).

Le CIR et CICE 2013, soit 25 millions d'euros, ont été remboursés au 3<sup>ème</sup> trimestre 2017.

Le CIR et CICE 2014, soit 27 millions d'euros, seront remboursés courant 2018.

**Note 14** STOCKS

(En millions d'euros)	31/12/2017	31/12/2016
<b>STOCKS (VALEUR BRUTE)</b>	<b>1 254</b>	<b>1 220</b>
Provision pour dépréciation	(109)	(109)
<b>STOCKS (VALEUR NETTE)</b>	<b>1 145</b>	<b>1 111</b>
Dont :		
Matières premières et fournitures	353	341
Produits finis	792	770

**Note 15** CLIENTS ET COMPTES RATTACHÉS, AUTRES CRÉANCES

Les créances clients sont dépréciées à hauteur de 34 millions d'euros au 31 décembre 2017 (37 millions d'euros au 31 décembre 2016). Les autres créances comprennent notamment des créances sur États pour 135 millions d'euros au 31 décembre

2017 (130 millions au 31 décembre 2016), dont 104 millions d'euros au titre de la TVA. Le détail des créances clients nettes de dépréciation est présenté en note C22.4 « Risque de crédit ».

## Note 16

## TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE

(En millions d'euros)	31/12/2017	31/12/2016
Avance de trésorerie court terme	11	15
Parts dans les organismes de placement monétaire	672	386
Trésorerie disponible	755	222
<b>TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE</b>	<b>1 438</b>	<b>623</b>

## Note 17

## CAPITAUX PROPRES

Au 31 décembre 2017, le capital social d'Arkema s'élève sur la base du nombre d'actions émises à cette date à 759 millions d'euros, divisé en 75 870 506 actions d'une valeur nominale de 10 euros.

## 17.1 ÉVOLUTION DU CAPITAL SOCIAL ET DES PRIMES

Suite à l'exercice de 152 559 options de souscription, la Société a procédé à deux augmentations de capital pour un montant total de 6 millions d'euros.

	2017	2016
<b>Nombre d'actions au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>75 717 947</b>	<b>74 472 101</b>
Émission d'actions suite à l'augmentation de capital réservée aux salariés	-	998 072
Émission d'actions suite à l'exercice d'options de souscription	152 559	247 774
<b>Nombre d'actions au 31 décembre</b>	<b>75 870 506</b>	<b>75 717 947</b>

## 17.2 OBLIGATIONS HYBRIDES

Dans le cadre du financement de l'acquisition de Bostik, Arkema a procédé, en octobre 2014, à une émission obligataire hybride perpétuelle (titres subordonnés à durée indéterminée) 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.

Arkema a versé un coupon de 33 millions d'euros en 2017 (33 millions d'euros en 2016).



### 17.3 ACTIONS PROPRES

La Société a racheté 180 000 actions propres en 2017. En novembre 2017, Arkema a attribué définitivement 212 598 actions gratuites aux salariés du Groupe, principalement au titre des plans 2013, 2014-1,3 et 2016-3.

	2017	2016
Nombre d'actions propres au 1 <sup>er</sup> janvier	65 823	36 925
Rachat d'actions propres	180 000	100 617
Attribution d'actions propres	(212 598)	(71 719)
Nombre d'actions propres au 31 décembre	33 225	65 823

### 17.4 DISTRIBUTION DE DIVIDENDES

L'assemblée générale mixte des actionnaires a approuvé, le 23 mai 2017, la distribution d'un dividende de 2,05 euros par action au titre de l'exercice 2016 soit 155 millions d'euros ; ce dividende a été mis en paiement le 29 mai 2017.

### 17.5 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.

### 17.6 ÉCARTS DE CONVERSION

La variation des écarts de conversion comptabilisée en autres éléments recyclables du résultat global comprend principalement les impacts de la variation du dollar US par rapport à l'euro.

## Note 18

## PROVISIONS POUR RETRAITES ET AVANTAGES DU PERSONNEL

(En millions d'euros)

	2017	2016
Engagements de retraite	321	366
Frais médicaux et prévoyance	75	93
<b>Avantages postérieurs à l'emploi</b>	<b>396</b>	<b>459</b>
Médailles et gratifications d'ancienneté	57	56
Autres	7	5
<b>Autres avantages à long terme</b>	<b>64</b>	<b>61</b>
<b>PROVISIONS POUR RETRAITES ET AVANTAGES DU PERSONNEL</b>	<b>460</b>	<b>520</b>

Selon les lois et usages de chaque pays, le Groupe participe à des régimes de retraite, de frais médicaux, de prévoyance et d'indemnités de fin de carrière dont les prestations dépendent de différents facteurs dont l'ancienneté, les salaires et les 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 18.1, 18.2 et 18.3.

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 une rente. Ce plan est préfinancé et les actifs de couverture de ce plan 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 droit ; ce plan n'est pas préfinancé par des actifs de couverture ;

- en France les régimes de retraites chapeau sont fermés aux nouveaux entrants. L'un d'entre eux est géré par un assureur et préfinancé par des actifs de couverture. L'autre régime a été liquidé pour la partie concernant le Président-directeur-général suite à la résolution de l'assemblée générale du 7 juin 2016. Ce régime a par ailleurs été fermé et externalisé en 2016 pour les autres bénéficiaires. Les impacts de ces modifications ont été comptabilisés en Autres charges et produits dans les comptes au 31 décembre 2016 (cf. note C4 « Autres charges et produits »).

Le régime de mutuelles des retraités, également fermé, n'est pas préfinancé. 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 préfinancés ;

- 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 préfinancés pour des montants non significatifs ;
- aux Pays-Bas les régimes à prestations définies des sociétés Arkema et 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 des modifications du régime Arkema ont été comptabilisés en Autres charges et produits dans les comptes au 31 décembre 2016 (cf. note C4 « Autres charges et produits ») ; et
- au Royaume-Uni tous les plans sont désormais fermés à l'acquisition de nouveaux droits. Les plans sont préfinancés au travers d'un fonds de pension.

### 18.1 CHARGE AU COMPTE DE RÉSULTAT

La charge relative aux régimes à prestations définies se décompose de la manière suivante :

(En millions d'euros)	2017			2016		
	Total	Engagements de retraite	Frais médicaux et prévoyance	Total	Engagements de retraite	Frais médicaux et prévoyance
Coût des services rendus de l'exercice	17	15	2	17	14	3
Coût des services passés	(4)	-	(4)	0	-	0
Liquidations	-	-	-	(47)	(47)	-
Charge d'intérêts	25	22	3	28	25	3
Rendement attendu des actifs	(14)	(14)	-	(15)	(15)	-
Autres	-	-	-	0	0	0
<b>(PRODUIT)/CHARGE</b>	<b>24</b>	<b>23</b>	<b>1</b>	<b>(17)</b>	<b>(23)</b>	<b>6</b>

### 18.2 VARIATION DES PROVISIONS NETTES SUR LA PÉRIODE

(En millions d'euros)	Engagements de retraite		Frais médicaux et prévoyance		Total avantages postérieurs à l'emploi	
	2017	2016	2017	2016	2017	2016
<b>Passif/(Actif) net à l'ouverture</b>	<b>366</b>	<b>388</b>	<b>93</b>	<b>123</b>	<b>459</b>	<b>511</b>
(Produit)/Charges de l'exercice	23	(23)	1	6	24	(17)
Cotisations versées aux actifs de couverture	(19)	(17)	-	-	(19)	(17)
Prestations nettes versées par l'employeur	(9)	(9)	(4)	(4)	(13)	(13)
Variation de périmètre	-	0	-	-	0	0
Autres	-	7	-	1	-	8
Écarts de conversion	(16)	-	(6)	-	(22)	0
Écarts actuariels reconnus en situation nette	(24)	20	(9)	(33)	(33)	(13)
<b>Passif/(Actif) net à la clôture</b>	<b>321</b>	<b>366</b>	<b>75</b>	<b>93</b>	<b>396</b>	<b>459</b>

## 18.3 ÉVALUATION DES ENGAGEMENTS ET PROVISIONS AU 31 DÉCEMBRE

## a) Valeur actuelle des droits cumulés

	Engagements de retraite		Frais médicaux et prévoyance	
	2017	2016	2017	2016
<i>(En millions d'euros)</i>				
<b>Valeur actuelle des droits cumulés au début de l'exercice</b>	<b>771</b>	<b>836</b>	<b>93</b>	<b>123</b>
Coût des services rendus de l'exercice	15	14	2	3
Charge d'intérêts nette	22	25	3	3
Coût des services passés (y.c. réduction de droits futurs)	-	-	(4)	-
Liquidation d'engagements	(1)	(120)	-	-
Cotisation employés	-	-	-	-
Prestations payées	(56)	(45)	(4)	(4)
(Gains) et pertes actuariels	9	43	(9)	(33)
Variation de périmètre	-	0	-	-
Autres	-	18	-	-
Écarts de conversion	(56)	0	(6)	1
<b>Valeur actuelle des droits cumulés à la fin de l'exercice</b>	<b>704</b>	<b>771</b>	<b>75</b>	<b>93</b>

## b) Variation de la juste valeur des actifs de couverture

Les actifs de couverture sont essentiellement localisés aux États-Unis, en France et au Royaume-Uni.

	Engagements de retraite	
	2017	2016
<i>(En millions d'euros)</i>		
<b>Juste valeur des actifs de couverture au début de l'exercice</b>	<b>(405)</b>	<b>(448)</b>
Produit d'intérêts	(14)	(15)
Liquidation d'engagements	1	73
Cotisation employés	-	0
Cotisation employeurs	(19)	(17)
Prestations payées par les actifs de couverture	47	36
(Gains) et pertes actuariels	(33)	(23)
Variation de périmètre	-	-
Autres	-	(14)
Écarts de conversion	40	3
<b>Juste valeur des actifs de couverture à la fin de l'exercice</b>	<b>(383)</b>	<b>(405)</b>

### c) Engagements au bilan

(En millions d'euros)	Engagements de retraite		Frais médicaux et prévoyance	
	2017	2016	2017	2016
Valeur actuelle des droits non préfinancés	195	203	75	93
Valeur actuelle des droits préfinancés	509	568	-	-
Juste valeur des actifs de couverture	(383)	(405)	-	-
<b>(Excédent)/Insuffisance des actifs sur les droits cumulés</b>	<b>321</b>	<b>366</b>	<b>75</b>	<b>93</b>
Écrêtement de l'actif ( <i>asset ceiling</i> )	-	-	-	-
<b>Provision nette comptabilisée au bilan</b>	<b>321</b>	<b>366</b>	<b>75</b>	<b>93</b>
Montant de la provision au passif	321	366	75	93
Montant reconnu à l'actif	-	0	-	-

L'historique de l'engagement, de la valeur des actifs financiers et des pertes et gains actuariels est le suivant :

(En millions d'euros)	2017	2016	2015	2014
Engagements de retraite, frais médicaux et prévoyance	779	864	959	734
Actifs financiers	(383)	(405)	(448)	(330)
<b>Engagements nets</b>	<b>396</b>	<b>459</b>	<b>511</b>	<b>404</b>
(Gains) et pertes actuariels générés sur les droits cumulés				
• sur écarts d'expérience	(22)	2	3	(18)
• sur écarts liés aux changements d'hypothèses financières	22	45	(84)	117
• sur écarts liés aux changements d'hypothèses démographiques	0	(37)	0	17

### 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	
	2017	2016	2017	2016
(Gains) et pertes actuariels générés sur la période (A)	(24)	20	(9)	(33)
Effet du surplus cap généré – effet du plafond d'actif (B)	-	-	-	-
<b>Montant total reconnu en capitaux propres (A + B)</b>	<b>(24)</b>	<b>20</b>	<b>(9)</b>	<b>(33)</b>
<b>(Gains) et pertes actuariels cumulés reconnus en capitaux propres</b>	<b>140</b>	<b>164</b>	<b>(69)</b>	<b>(33)</b>

## e) Composition du portefeuille des placements

	Engagements de retraite							
	Au 31 décembre 2017				Au 31 décembre 2016			
	France	UK	Reste de l'Europe	USA	France	UK	Reste de l'Europe	USA
Actions	19 %	30 %	29 %	45 %	19 %	34 %	27 %	42 %
Obligations	18 %	34 %	27 %	37 %	26 %	32 %	24 %	41 %
Immobilier	2 %	-	7 %	8 %	2 %	-	7 %	7 %
Monétaire/Cash	-	-	12 %	3 %	1 %	0 %	11 %	3 %
Fonds d'investissement	-	35 %	4 %	7 %	-	32 %	-	7 %
Fonds détenus par une compagnie d'assurance	61 %	1 %	11 %	-	52 %	1 %	10 %	-
Autres	-	-	10 %	-	-	1 %	20 %	-

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 :

	2017				2016			
	France	UK	Reste de l'Europe	USA	France	UK	Reste de l'Europe	USA
Taux d'actualisation	1,95	2,60	1,90	3,70	1,70	2,60	1,70	4,25
Taux d'augmentation des salaires	2,3-2,50	N/A	1,50-3,50	3,90	2,30-2,50	N/A	1,50-3,50	3,80

Le taux d'actualisation a été déterminé à partir d'indices regroupant des obligations d'entreprises avec une notation de crédit 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)	2017	
	Europe	USA
Augmentation de 0,50	(26)	(24)
Diminution de 0,50	29	25

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)	2017	
	Europe	USA
Augmentation de 0,50	9	4
Diminution de 0,50	(9)	(2)

## g) Répartition des provisions par zone géographique

2017	France	Allemagne	Reste de l'Europe	USA	Reste du monde	Total
Engagements de retraite	106	84	17	105	9	321
Frais médicaux et prévoyance	31	-	-	44	-	75

2016	France	Allemagne	Reste de l'Europe	USA	Reste du monde	Total
Engagements de retraite	109	88	33	128	8	366
Frais médicaux et prévoyance	37	-	-	56	-	93

## h) Informations sur les flux de trésorerie

Les cotisations qui seront versées par le Groupe en 2018 au titre des avantages préfinancés sont estimées à 14 millions d'euros.

Les prestations qui seront versées par le Groupe en 2018 au titre des régimes à prestations définies sont évaluées à 10 millions d'euros au titre des engagements de retraite et à 4 millions d'euros au titre des frais médicaux et prévoyance.

## Note 19

## AUTRES PROVISIONS ET AUTRES PASSIFS NON COURANTS

## 19.1 AUTRES PASSIFS NON COURANTS

Les autres passifs non courants s'élevaient à 34 millions d'euros au 31 décembre 2017 contre 45 millions d'euros au 31 décembre 2016.

## 19.2 AUTRES PROVISIONS

(En millions d'euros)	Protection de l'environnement	Restructuration	Autres	Total
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2017</b>	<b>194</b>	<b>47</b>	<b>178</b>	<b>419</b>
Dotations	28	9	56	93
Reprises de provisions utilisées	(15)	(12)	(31)	(58)
Reprises de provisions non utilisées	(8)	(1)	(16)	(25)
Variation de périmètre	-	-	-	-
Écarts de conversion	(10)	(1)	(9)	(20)
Autres	-	-	-	-
<b>Au 31 décembre 2017</b>	<b>189</b>	<b>42</b>	<b>178</b>	<b>409</b>
Dont à moins d'un an	20	21	65	106
Dont à plus d'un an	169	21	113	303

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 2017</b>	<b>189</b>	<b>42</b>	<b>178</b>	<b>409</b>
<b>Part des provisions couvertes par des créances ou dépôts</b>	<b>43</b>	<b>-</b>	<b>15</b>	<b>58</b>
Actif d'impôt différé relatif aux montants couverts par la garantie Total	14	-	0	14
<b>Provisions au 31 décembre 2017 nettes des actifs non courants</b>	<b>132</b>	<b>42</b>	<b>163</b>	<b>337</b>

(En millions d'euros)	Protection de l'environnement	Restructuration	Autres	Total
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2016</b>	<b>194</b>	<b>51</b>	<b>162</b>	<b>407</b>
Dotations	12	17	64	93
Reprises de provisions utilisées	(15)	(18)	(45)	(78)
Reprises de provisions non utilisées	-	(2)	(5)	(7)
Variation de périmètre	-	-	-	-
Écarts de conversion	3	-	2	5
Autres	-	(1)	-	(1)
<b>Au 31 décembre 2016</b>	<b>194</b>	<b>47</b>	<b>178</b>	<b>419</b>
Dont à moins d'un an	19	16	54	89
Dont à plus d'un an	175	31	124	330

Par ailleurs, certaines provisions étaient 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 2016</b>	<b>194</b>	<b>47</b>	<b>178</b>	<b>419</b>
<b>Part des provisions couvertes par des créances ou dépôts</b>	<b>40</b>	<b>-</b>	<b>13</b>	<b>53</b>
Actif d'impôt différé relatif aux montants couverts par la garantie Total	23	-	0	23
<b>Provisions au 31 décembre 2016 nettes des actifs non courants</b>	<b>131</b>	<b>47</b>	<b>165</b>	<b>343</b>

### 19.3 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 92 millions d'euros (81 millions d'euros au 31 décembre 2016) ;
- aux États-Unis pour 77 millions d'euros (88 millions d'euros au 31 décembre 2016), dont 57 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 43 millions d'euros et 14 millions d'euros d'impôts différés).

### 19.4 PROVISIONS POUR RESTRUCTURATIONS

Les provisions pour restructurations concernent principalement la restructuration des activités en France pour 28 millions d'euros (33 millions d'euros au 31 décembre 2016), en Europe hors France pour 10 millions d'euros (8 millions d'euros au 31 décembre 2016) et aux États-Unis pour 4 millions d'euros (6 millions d'euros au 31 décembre 2016).

Les dotations de l'exercice correspondent principalement aux restructurations décrites en note C4 « Autres charges et produits ».

## 19.5 AUTRES PROVISIONS

Les autres provisions d'un montant de 178 millions d'euros concernent principalement :

- des provisions pour litiges sociaux pour 55 millions d'euros (53 millions d'euros au 31 décembre 2016) ;
- des provisions pour litiges commerciaux et garanties pour 53 millions d'euros (50 millions d'euros au 31 décembre 2016) ;
- des provisions pour litiges fiscaux pour 38 millions d'euros (36 millions d'euros au 31 décembre 2016) ; et
- des provisions pour risques et charges divers pour 32 millions d'euros (39 millions d'euros au 31 décembre 2016).

## Note 20

## PASSIFS ET PASSIFS ÉVENTUELS

### 20.1 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.

#### 20.1.1 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 d'Anvers (Belgique), Calvert-City (États-Unis), Carling (France), Chauny (France), Günzburg (Allemagne), Jarrie (France), Lannemezan (France),

Leicester (Royaume-Uni), Lesgor (France), Loison (France), Mont (France), Pierre-Bénite (France), Porto Marghera (Italie), Ribecourt (France), Rion des landes (France), Riverview (États-Unis), Rotterdam (Pays-Bas), Saint-Auban (France), Vlissingen (Pays-Bas) et pourraient avoir une incidence négative sur l'activité, les résultats et la situation financière du Groupe.

#### 20.1.2 Sites à l'arrêt (friches industrielles)

Total a repris directement ou indirectement des sites à l'arrêt à la date de la scission des Activités Arkema le 10 mai 2006.

Depuis la scission, les activités exercées sur les sites ex-Dorlyl SNC (France), Pierrefitte (France) et Bonn (Allemagne) ont été arrêtées et les terrains cédés. Les activités exercées sur les sites de Wetteren (Belgique), Bernouville (France), Ibos (France), Miranda (Espagne), Zaramillo (Espagne) ont été arrêtées sans cession de terrains avec le cas échéant des provisions que le Groupe juge suffisantes.

Par ailleurs, le préfet de Haute Savoie a édicté le 1<sup>er</sup> décembre 2017 un arrêté préfectoral prescrivant la réalisation d'investigations sur le site de Chedde (France), sur lequel ont été exercées par le Groupe par le passé des activités de production de perchlorate.

#### 20.1.3 Sites en activité cédés

##### Saint-Fons (Arkema France)

Dans le cadre de la cession de l'activité vinylique 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 plusieurs arrêtés le 14 mai 2007 et les 19 et 27 juin 2012, 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 affectant le site (T112 et autres polluants).

Une provision est enregistrée dans les comptes consolidés dans ce cadre.

##### 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 imposées à la société Kem One SAS en sa qualité de titulaire de la concession.

Pour répondre aux exigences de l'administration, la société Kem One a, par courrier en date du 21 août 2017, proposé à la DREAL un programme de travaux à réaliser sur la période de 2017 à 2020 sur certains de ces puits de sel et les coûts de surveillance au-delà de 2020. Une provision a été enregistrée dans les comptes consolidés en 2017 pour un montant que le Groupe estime suffisant.

## 20.2 LITIGES ET PROCÉDURES EN COURS

### 20.2.1 Litiges sociaux

#### a) 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.

#### b) 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 206 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.

### 20.2.2 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. Un nouveau programme d'amnistie a été ouvert par le gouvernement mi-2017 ; la Société a réévalué son risque et décidé d'opter pour ce programme permettant une réduction des montants dus à 6 millions de reais, à payer de manière échelonnée.

#### 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 étendu depuis à 2011 et 2012 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 intragroupe et appliqué une retenue à la source sur des financements intragroupe. Les redressements notifiés au titre des exercices 2008, 2009, 2010, 2011 et 2012 s'élèvent à 12 millions d'euros, impôts, intérêts et pénalités compris. L'ensemble des redressements est contesté. Une provision, estimée suffisante par le Groupe, a été constituée dans les comptes.

### 20.2.3 Autres litiges

#### TGAP (Arkema France)

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, était applicable aux injections d'effluents réalisées par Total dans une cavité dite Crétacé 4000, pour son compte et celui d'industriels tels Arkema. Suite au rejet par la Cour de cassation, par une décision du 27 mai 2015, du pourvoi formé par Total après avoir été débouté de ses demandes par la Cour d'Appel, Total a adressé à Arkema fin mars 2016 une facture concernant une quote-part de TGAP pour les années mises en recouvrement. Arkema a contesté auprès de Total le bien-fondé de cette facturation par un courrier du 22 avril 2016. Depuis les parties se sont rapprochées et sont parvenues à la signature d'un protocole d'accord transactionnel en date du 7 mars 2017 mettant ainsi fin à leur différend.

#### Harvey (Arkema Inc.)

Par l'effet de l'ouragan Harvey, le site Arkema situé à Crosby au Texas (États-Unis) a connu des inondations sans précédent. Ces inondations ont provoqué des coupures d'électricité, la perte du refroidissement de secours, la décomposition de certains peroxydes organiques qui nécessitent d'être maintenus en dessous d'une certaine température, et enfin, une série d'incendies sur le site ainsi que des rejets d'eaux usées. Depuis septembre 2017, deux procédures judiciaires au civil ont été engagées contre Arkema Inc. et d'autres défendeurs. Arkema S.A. est également défendeur à l'une de ces procédures. À ce jour, Arkema ne peut pas estimer le préjudice qui pourrait découler de ces procédures et va faire valoir l'ensemble de ses moyens et arguments en défense. Des autorités réglementaires américaines, du Texas et locales, examinent l'incident survenu sur le site de Crosby, y compris la conformité d'Arkema Inc. avec les réglementations environnementales applicables, et les actions mises en œuvre pour assurer la sécurité sur le site, le voisinage et l'environnement ainsi que leur calendrier. Les services du procureur du comté d'Harris ont annoncé publiquement qu'ils avaient ouvert une enquête pénale. Arkema coopère avec les administrations et le procureur du comté dans le cadre de cette enquête.

#### 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. Le recours devrait être plaidé dans le courant de l'année 2018.

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 en août 2012, puis son actionnaire Industrie Generali, en mars 2016, se sont plaintes par courriers auprès d'Arkema France et de Kem One, de subir un dommage, pour rupture de relations commerciales. La société

Industrie Generali a fait délivrer le 27 juin 2017 une assignation à comparaître devant le Tribunal de commerce de Nanterre, et demande la condamnation d'Arkema France au paiement de la somme de 8,9 millions d'euros sur un fondement délictuel, en réparation de la mise en œuvre par les banques, dans le cadre du redressement judiciaire de COEM des cautionnements qu'elle lui avait accordés. Arkema considère que ces réclamations n'ont pas de fondement juridique et aucune provision n'a été constituée dans les comptes.

### 20.2.5 Compte personnel formation

Le compte personnel de formation (CPF) est un crédit d'heures de formation acquis chaque année par les salariés dans la limite de 150 heures. Sa mise en œuvre relève de l'initiative du salarié, en accord avec son employeur lorsque le CPF est initié pendant le temps de travail ; le CPF peut être également initié hors temps de travail.

L'investissement formation au sein du Groupe Arkema a représenté en 2017 environ 3,5 % de la masse salariale.

## Note 21 DETTES FINANCIÈRES

L'endettement financier net du Groupe est de 1 056 millions d'euros au 31 décembre 2017, compte tenu d'une trésorerie de 1 438 millions d'euros.

### 21.1 ANALYSE DE L'ENDETTEMENT NET PAR NATURE

(En millions d'euros)	31/12/2017	31/12/2016
Emprunts obligataires	2 219	1 328
Locations financement	1	1
Emprunts bancaires	16	27
Autres dettes financières	14	21
<b>Emprunts et dettes financières à long terme</b>	<b>2 250</b>	<b>1 377</b>
Emprunts obligataires	-	500
Locations financement	1	0
Crédit syndiqué	-	-
Titres négociables à court terme	-	-
Autres emprunts bancaires	202	194
Autres dettes financières	41	34
<b>Emprunts et dettes financières à court terme</b>	<b>244</b>	<b>728</b>
<b>Emprunts et dettes financières</b>	<b>2 494</b>	<b>2 105</b>
Trésorerie et équivalents de trésorerie	1 438	623
<b>ENDETTEMENT NET</b>	<b>1 056</b>	<b>1 482</b>

#### Emprunts obligataires

- 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 2017, la juste valeur de cet emprunt obligataire est de 522 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 2017, la juste valeur de cet emprunt obligataire est de 167 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 2017, la juste valeur de cet emprunt obligataire est de 727 millions d'euros.

- Le Groupe a procédé en avril 2017 à l'émission d'un emprunt obligataire de 700 millions d'euros, arrivant à maturité le 20 avril 2027, avec un coupon à taux fixe de 1,50 %. Cette souche a fait l'objet d'un abondement de 200 millions d'euros conclu en juin 2017, ce qui a porté son montant à 900 millions d'euros.

Au 31 décembre 2017, la juste valeur de cet emprunt obligataire est de 919 millions d'euros.

Ces trois dernières émissions ont été réalisées dans le cadre du programme Euro Medium Term Notes (EMTN) mis en place par le Groupe en octobre 2013 et dont le plafond a été porté à 2,75 milliards d'euros en novembre 2017.

### Titres négociables à court terme

Le Groupe a mis en place en avril 2013 et renouvelé annuellement un programme de Titres négociables à court terme dont le plafond a été fixé à 1 milliard d'euros.

Au 31 décembre 2017, 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 obtenu l'accord des prêteurs pour ces deux extensions, ce qui a porté l'échéance de la ligne au 29 octobre 2021. Cette ligne de crédit a pour objet le financement des besoins généraux du Groupe et sert de ligne de substitution au programme de Titres négociables à court terme. 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 et (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 à 3,5.

## 21.2 ANALYSE DE LA DETTE FINANCIÈRE PAR DEVISE

La dette financière du Groupe Arkema est principalement libellée en euro.

(En millions d'euros)	31/12/2017	31/12/2016
Euros	2 305	1 871
Yuan chinois	142	188
Dollars US	12	12
Autres	35	34
<b>TOTAL</b>	<b>2 494</b>	<b>2 105</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. Au 31 décembre 2017, la part ainsi *swappée*, principalement en dollar US, représentait environ 37 % du montant de la dette financière brute.

## 21.3 ANALYSE DE LA DETTE FINANCIÈRE PAR ÉCHÉANCE

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)	31/12/2017	31/12/2016
Inférieure à 1 an	268	765
Comprise entre 1 et 2 ans	55	42
Comprise entre 2 et 3 ans	535	43
Comprise entre 3 et 4 ans	35	522
Comprise entre 4 et 5 ans	30	23
Supérieure à 5 ans	1 853	922
<b>TOTAL</b>	<b>2 776</b>	<b>2 317</b>

## Note 22

## 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.

## 22.1 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 transactionnel essentiellement par des opérations de change au comptant et à terme sur des durées courtes n'excédant pas en général deux ans.

La juste valeur des contrats de change à terme est un actif de 10 millions d'euros.

Le montant des gains et pertes de change reconnu dans le résultat d'exploitation courant au 31 décembre 2017 représente un produit de 0,4 million d'euros (charge de 2 millions d'euros au 31 décembre 2016).

La partie du résultat de change correspondant au report/déport enregistrée en résultat financier au 31 décembre 2017 est une charge de 21 millions d'euros (charge de 21 millions d'euros au 31 décembre 2016).

Au 31 décembre 2017, 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	408	100	176
Dettes fournisseurs	(273)	(53)	(74)
Soldes bancaires et prêts/emprunts	185	(70)	30
Engagements hors bilan (couverture de change à terme)	(702)	(48)	(229)
<b>EXPOSITION NETTE</b>	<b>(382)</b>	<b>(71)</b>	<b>(97)</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.

## 22.2 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 2017.

Une augmentation (diminution) de 1 % (100 points de base) des taux d'intérêt aurait pour effet une diminution (augmentation) de 4 millions 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 2017 :

	Taux variables	Taux fixes		Total
	JJ à 1 an	1 an à 5 ans	Au-delà	
(En millions d'euros)				
Emprunts et dettes financières à court terme et long terme	(254)	(485)	(1 755)	(2 494)
Trésorerie et équivalents de trésorerie	1 438	-	-	1 438
Exposition nette avant couverture	1 184	(485)	(1 755)	(1 056)
Instruments de couverture	-	-	-	-
Hors bilan	-	-	-	-
<b>EXPOSITION NETTE APRÈS COUVERTURE</b>	<b>1 184</b>	<b>(485)</b>	<b>(1 755)</b>	<b>(1 056)</b>

### 22.3 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 900 millions d'euros à échéance au 20 avril 2027 ;
- 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 480 millions d'euros à échéance au 30 avril 2020 ; et
- d'une ligne de crédit syndiqué de 900 millions d'euros à échéance au 29 octobre 2021, utilisée notamment comme ligne de substitution au programme de titres négociables à court terme (cf. note C21 « Dettes financières »).

Outre le changement de contrôle, les principaux cas d'exigibilité anticipée ou de résiliation concernent la ligne de crédit syndiquée (cf. note C21 « 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 2017, les dettes à plus d'un an du Groupe sont notées BBB avec perspective stable par l'agence de notation Standard & Poor's et Baa2 avec perspective stable par l'agence de notation Moody's.

Les émissions de Titres négociables à court terme sont notées A-2 par Standard & Poor's.

L'endettement net du Groupe au 31 décembre 2017 s'élève à 1 056 millions d'euros et représente 0,8 fois l'EBITDA consolidé des 12 derniers mois.

Au 31 décembre 2017, 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 1 438 millions d'euros.

La note C21 « Dettes financières » donne le détail des maturités de la dette financière.

### 22.4 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 3 % du chiffre d'affaires du Groupe en 2017. 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 programme d'assurance-crédit dans les sociétés Den Braven acquises fin 2016 est en cours de déploiement.

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 2017, la répartition par échéance des créances clients nettes des dépréciations est la suivante :

<b>Créances clients nettes de dépréciation</b> <i>(En millions d'euros)</i>	<b>31/12/2017</b>	<b>31/12/2016</b>
Créances non échues	1 036	1 063
Créances échues entre 1 et 15 jours	36	44
Créances échues entre 16 et 30 jours	34	26
Créances échues depuis plus de 30 jours	9	17
<b>TOTAL DES CRÉANCES NETTES</b>	<b>1 115</b>	<b>1 150</b>

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.

La valeur nette comptable des actifs financiers indiquée dans la note C23 « Présentation des actifs et passifs financiers » représente l'exposition maximale au risque de crédit.

## 22.5 RISQUE LIÉ AUX MATIÈRES PREMIÈRES ET À L'ÉNERGIE

Les prix de certaines des matières premières utilisées par le Groupe peuvent être très volatils, leurs fluctuations entraînant des variations significatives du prix de revient de ses produits ; par ailleurs, compte tenu de l'importance des besoins en ressources énergétiques de certains de ses procédés, le Groupe est également sensible à 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 représente une charge de 4 millions d'euros dans le compte de résultat au 31 décembre 2017 (une charge de 4 millions d'euros au 31 décembre 2016).

## 22.6 RISQUE SUR ACTIONS

Au 31 décembre 2017, la Société détient 33 225 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 23** PRÉSENTATION DES ACTIFS ET PASSIFS FINANCIERS

23.1 ACTIFS ET PASSIFS FINANCIERS PAR CATÉGORIES COMPTABLES

Exercice 2017

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	(C12)	-	-	-	30	30
Autres actifs non courants (prêts, avances, dépôts et cautionnements versés)	(C13)	-	-	112	-	112
Clients et comptes rattachés	(C15)	-	-	1 115	-	1 115
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(C16)	1 438	-	-	-	1 438
Instruments dérivés*	(C23.2)	17	0	-	-	17
<b>ACTIFS FINANCIERS</b>		<b>1 455</b>	<b>0</b>	<b>1 227</b>	<b>30</b>	<b>2 712</b>
Emprunts et dettes financières à CT et LT	(C21)	-	-	2 494	-	2 494
Fournisseurs et comptes rattachés	(C24)	-	-	965	-	965
Instruments dérivés*	(C23.2)	8	2	-	-	10
<b>PASSIFS FINANCIERS</b>		<b>8</b>	<b>2</b>	<b>3 459</b>	<b>0</b>	<b>3 469</b>

\* Les instruments dérivés figurent au bilan dans les lignes « Autres actifs financiers courants » et « Autres passifs financiers courants ».

Exercice 2016

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	(C12)	-	-	-	33	33
Autres actifs non courants (prêts, avances, dépôts et cautionnements versés)	(C13)	-	-	124	-	124
Clients et comptes rattachés	(C15)	-	-	1 150	-	1 150
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(C16)	623	-	-	-	623
Instruments dérivés*	(C23.2)	8	2	-	-	10
<b>ACTIFS FINANCIERS</b>		<b>631</b>	<b>2</b>	<b>1 274</b>	<b>33</b>	<b>1 940</b>
Emprunts et dettes financières à CT et LT	(C21)	-	-	2 105	-	2 105
Fournisseurs et comptes rattachés	(C24)	-	-	932	-	932
Instruments dérivés*	(C23.2)	8	23	-	-	31
<b>PASSIFS FINANCIERS</b>		<b>8</b>	<b>23</b>	<b>3 037</b>	<b>0</b>	<b>3 068</b>

\* Les instruments dérivés figurent au bilan dans les lignes « Autres actifs financiers courants » et « Autres passifs financiers courants ».

Au 31 décembre 2017 comme au 31 décembre 2016, la juste valeur des actifs et passifs financiers est sensiblement égale à la valeur nette comptable à l'exclusion des emprunts obligataires.



## 23.2 INSTRUMENTS DÉRIVÉS

Les principaux instruments dérivés utilisés par le Groupe sont les suivants :

(En millions d'euros)	Montant notionnel des contrats au 31/12/2017			Montant notionnel des contrats au 31/12/2016			Juste valeur des contrats	
	< 1 an	< 5 ans et > 1 an		< 1 an	< 5 ans et > 1 an		31/12/2017	31/12/2016
		> 1 an	> 5 ans		> 1 an	> 5 ans		
Change à terme	1 959	-	-	1 452	-	-	8	(17)
Swaps de matières premières et d'énergie	9	7	-	24	7	-	(2)	(3)
<b>TOTAL</b>	<b>1 968</b>	<b>7</b>	<b>-</b>	<b>1 476</b>	<b>7</b>	<b>-</b>	<b>6</b>	<b>(20)</b>

## 23.3 IMPACT EN RÉSULTAT DES INSTRUMENTS FINANCIERS

Le résultat inclut les éléments suivants liés aux actifs (passifs) financiers :

(En millions d'euros)	2017	2016
Total des produits et (charges) d'intérêt sur les actifs et passifs financiers*	(75)	(61)
Effet au compte de résultat de la valorisation des instruments dérivés à la juste valeur	(8)	7
Effet au compte de résultat des opérations sur les actifs disponibles à la vente	4	15

\* 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 2017 représente un produit de 0,4 million d'euros (charge de 2 millions d'euros en 2016).

## 23.4 IMPACT EN CAPITAUX PROPRES DES INSTRUMENTS FINANCIERS

Au 31 décembre 2017, l'incidence des instruments financiers nets des impôts différés sur les capitaux propres du Groupe est nul (montant négatif de 19 millions d'euros au 31 décembre 2016), correspondant pour l'essentiel à la juste valeur nette d'impôts de couvertures de change sur des flux futurs et de matières premières.

### Note 24

## FOURNISSEURS ET COMPTES RATTACHÉS, AUTRES CRÉDITEURS ET DETTES DIVERSES

Les fournisseurs et comptes rattachés s'élèvent à 965 millions d'euros au 31 décembre 2017 (932 millions d'euros au 31 décembre 2016).

Les autres crédateurs sont constitués principalement de dettes sociales pour 232 millions d'euros au 31 décembre 2017

(247 millions d'euros au 31 décembre 2016) et de dettes sur États pour 92 millions d'euros au 31 décembre 2017 (80 millions d'euros au 31 décembre 2016), dont 42 millions d'euros au titre de la TVA (30 millions d'euros au 31 décembre 2016).

**Note 25** CHARGES DE PERSONNEL

Les charges de personnel, dont les stock-options et les attributions d'actions gratuites (cf. note C27 « Paiements fondés sur des actions »), s'élèvent à 1 354 millions d'euros sur l'exercice 2017 (1 309 millions d'euros sur l'exercice 2016).

Elles se composent de 1 007 millions d'euros de salaires, traitements et charge IFRS 2 (968 millions d'euros en 2016) et de 347 millions d'euros de charges sociales (341 millions d'euros en 2016).

**Note 26** PARTIES LIÉES**26.1 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.

**26.2 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 et avantages de toute nature enregistrés dans les charges du Groupe sont les suivantes :

(En millions d'euros)	2017	2016
Salaires et avantages à court terme	7	8*
Retraites, autres avantages postérieurs à l'emploi et indemnités de fin de contrat	-	-
Autres avantages à long terme	-	-
Paiements en actions	4	5**

\* Ce montant tient compte de l'indemnité compensatoire versée au Président-directeur général en numéraire, au titre des droits acquis dans le régime de retraite supplémentaire auquel il a été mis fin à compter du 7 juin 2016.

\*\* Ce montant tient compte de l'indemnité compensatoire versée au Président-directeur général sous forme d'actions, au titre des droits acquis dans le régime de retraite supplémentaire auquel il a été mis fin à compter du 7 juin 2016.

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.

## Note 27

## PAIEMENTS FONDÉS SUR DES ACTIONS

## 27.1 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. Les mouvements intervenus sur les plans d'option de souscription encore en vigueur sont les suivants :

Plan	Nombre total d'options attribuées*	Prix d'exercice*	Nombre d'options exercées en 2017	Nombre d'options annulées en 2017	Nombre total d'options exercées	Nombre total d'options restant à exercer	Année limite de levée des options
2010-1	230 044	29,33	41 421	-	200 195	22 849	2018
2010-2	233 513	29,33	59 726	-	187 319	24 020	2018
2011-1	109 082	65,92	32 485	-	81 904	27 178	2019
2011-2	109 082	65,92	18 927	-	36 796	72 286	2019

\* Après ajustement suite à l'augmentation de capital avec émission de DPS réalisée en novembre 2014.

## 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 2010-1	Plan 2010-2	Plan 2011-1	Plan 2011-2
Volatilité	35 %	32 %	32 %	32 %
Taux d'intérêt sans risque	0,34 %	0,34 %	1,29 %	1,29 %
Maturité	4 ans	5 ans	4 ans	4 ans
Prix d'exercice (en euros)	30,47	30,47	68,48	68,48
<b>Juste valeur stock-options (en euros)</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 2017 au titre des options de souscription d'actions est nul (montant nul au 31 décembre 2016).

## 27.2 ATTRIBUTION GRATUITE D'ACTIONS

Le 8 novembre 2017, 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.

Les mouvements intervenus sur les plans d'attribution gratuite d'actions en vigueur au 31 décembre 2017 sont les suivants :

Plan	Date d'attribution	Période d'acquisition	Période d'incessibilité	Nombre total d'actions gratuites attribuées	Nombre total d'actions gratuites attribuées dont soumises à conditions de performance	Juste valeur (en euros par action)	Nombre d'actions attribuées définitivement en 2017	Nombre d'actions annulées en 2017	Nombre total d'actions restant à attribuer au 31/12/2017
2013	6 nov. 2013	4 ans	-	250 000	182 810	51,60	190 552	53 188	-
2014-1, 3	6 mai 2014	3-4 ans	0-3 ans	17 118	-	53,63	3 579	40	13 144
2014-2	13 nov. 2014	4 ans	-	275 000	203 535	33,41	650	2 450	269 025
2015-1	9 nov. 2015	4 ans	-	285 525	285 525	42,31	650	2 500	279 825
2015-2	9 nov. 2015	4 ans	-	59 595	-	42,31	-	720	57 935
2016-1, 2	10 mai 2016	3-4 ans	0-3 ans	43 278	-	22,91-39,70	-	-	43 278
2016-3	7 juin 2016	1-3 ans	2 ans	50 000	-	41,04-53,53	16 667	-	33 333
2016-4	9 nov. 2016	3 ans	2 ans	235 835 <sup>(1)</sup>	226 040	47,31	500	1 850	233 485
2016-5	9 nov. 2016	4 ans	-	122 080 <sup>(2)</sup>	112 860	50,01	-	460	121 620
2017-1	8 nov. 2017	3 ans	2 ans	230 695 <sup>(3)</sup>	218 255	63,59	-	20	230 675
2017-2	8 nov. 2017	4 ans	-	129 405 <sup>(4)</sup>	114 845	67,88	-	190	129 215

(1) Pouvant être porté à 258 439 en cas de surperformance.

(2) Pouvant être porté à 133 366 en cas de surperformance.

(3) Pouvant être porté à 252 521 en cas de surperformance.

(4) Pouvant être porté à 140 890 en cas de surperformance.

Le montant de la charge IFRS 2 comptabilisé au 31 décembre 2017 au titre des attributions gratuites d'actions s'élève à 14 millions d'euros (12 millions au 31 décembre 2016).

## Note 28

## DÉTAIL DES FLUX DE TRÉSORERIE

Des informations complémentaires sur des montants encaissés et décaissés du flux de trésorerie d'exploitation sont présentées ci-dessous :

(En millions d'euros)	31/12/2017	31/12/2016
Intérêts versés	68	81
Intérêts reçus	0	1
Impôts versés	182	231

La variation monétaire du besoin en fonds de roulement s'analyse comme suit :

(En millions d'euros)	31/12/2017	31/12/2016
Stocks	(90)	46
Créances clients et comptes rattachés	(45)	(54)
Autres débiteurs et créances diverses y compris impôts société	(9)	(42)
Dettes fournisseurs d'exploitation et comptes rattachés	74	50
Autres créditeurs et dettes diverses y compris impôts société	29	11
<b>VARIATION DU BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT</b>	<b>(41)</b>	<b>11</b>

## Note 29 ENGAGEMENTS HORS BILAN

### 29.1 ENGAGEMENTS DONNÉS

#### 29.1.1 Engagements hors bilan liés aux activités opérationnelles du Groupe

Les principaux engagements donnés sont repris dans le tableau ci-après :

(En millions d'euros)	31/12/2017	31/12/2016
Garanties accordées	76	73
Lettres de confort	-	-
Cautions sur marché	11	3
Cautions en douane	14	14
<b>TOTAL</b>	<b>101</b>	<b>90</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.

#### 29.1.2 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 généralement comprises à l'origine entre un et dix 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*. La valorisation de ces contrats correspond donc au montant minimum dû aux fournisseurs au titre des indemnités financières en cas de dénonciation des contrats ou de non-enlèvement des quantités minimum contractuelles, diminué des quantités pouvant être revendues sur le marché quand le Groupe en a la faculté.

Le montant total des engagements financiers du Groupe s'élève à 464 millions d'euros au 31 décembre 2017 selon l'échéancier suivant :

(En millions d'euros)	31/12/2017	31/12/2016
2017	-	190
2018	207	63
2019	77	54
2020	55	34
2021 jusqu'à expiration des contrats	125	68
<b>TOTAL</b>	<b>464</b>	<b>409</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.

#### Contrats non capitalisés

(En millions d'euros)

	31/12/2017	31/12/2016
2017	-	26
2018	25	23
2019	21	19
2020	17	16
2021 et années ultérieures	48	45
<b>TOTAL DES PAIEMENTS FUTURS EN VALEUR NON ACTUALISÉE</b>	<b>111</b>	<b>129</b>

À compter du 1<sup>er</sup> janvier 2019, les engagements locatifs du Groupe seront comptabilisés en application de la norme IFRS 16 « Contrats de location ». Au bilan, le Groupe reconnaîtra un actif lié au droit d'utilisation de l'actif loué et, en contrepartie, une dette financière au titre des loyers futurs. Dans le compte de résultat, la charge de loyer sera remplacée par une charge d'amortissement et une charge d'intérêt financier.

Le Groupe poursuit ses travaux de recensement et d'analyses de ses contrats de location, d'évaluation de l'impact de la norme et de déploiement d'une solution informatique de gestion de ses contrats.

### 29.1.3 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 83 millions d'euros au 31 décembre 2017 (132 millions d'euros au 31 décembre 2016). Il s'entend net des montants déjà provisionnés au bilan au titre des garanties de passif.

### 29.1.4 Engagements hors bilan liés au financement du Groupe

Ces engagements sont décrits dans la note C21 « Dettes financières ».

## 29.2 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 des garanties ou ont pris des engagements au profit du Groupe dont certains sont encore en vigueur 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. La garantie en matière fiscale est devenue sans objet en 2017. Ces garanties et engagements sont décrits ci-après.

#### 29.2.1 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.

Selon les termes de ces contrats, les obligations et responsabilités environnementales associées à ces Fiches Industrielles en France et à la friche de Rieme en Belgique ont été transférées aux sociétés du groupe Total S.A.

#### Contrat sur certaines Fiches 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 Site 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 Site 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 inexistant 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 Site Services LLC, Total S.A. ou leurs filiales respectives, concernant les sites non couverts par la garantie.

La garantie de Legacy Site 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 101 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.

#### 29.2.2 Garantie consentie par Total S.A. en matière fiscale

Le dernier litige intégralement couvert par la garantie Total en matière fiscale a été soldé sur le 1<sup>er</sup> semestre 2017.

Cette garantie consentie en matière fiscale est donc devenue sans objet.

## Note 30

## HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

(En millions d'euros)	KPMG		Ernst & Young	
	2017	2016	2017	2016
AUDIT				
<b>Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés</b>	<b>2,7</b>	<b>2,7</b>	<b>2,8</b>	<b>2,9</b>
Émetteur	0,6	0,6	0,6	0,6
Filiales intégrées globalement	2,1	2,1	2,2	2,3
<b>Autres diligences et prestations directement liées à la mission du commissaire aux comptes</b>	<b>0,3</b>	<b>0,5</b>	<b>0,1</b>	<b>0,3</b>
Émetteur	0,1	0,1	0	0
Filiales intégrées globalement	0,2	0,4	0,1	0,3
<b>SOUS-TOTAL</b>	<b>3,0</b>	<b>3,2</b>	<b>2,9</b>	<b>3,2</b>
<b>Autres prestations rendues par les réseaux aux filiales intégrées globalement</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>TOTAL</b>	<b>3,0</b>	<b>3,2</b>	<b>2,9</b>	<b>3,2</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.

## Note 31

## ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE

En ligne avec sa stratégie de développement dans les adhésifs, Arkema a annoncé, en novembre 2017, un projet d'acquisition par Bostik des actifs de XL Brands aux États-Unis. Cette opération, réalisée sur la base d'une valeur d'entreprise de 205 millions de dollars US, a été finalisée le 2 janvier 2018.



## D. Périmètre de consolidation au 31 décembre 2017

(a) Sociétés cédées en 2017.

(b) Sociétés fusionnées en 2017.

(c) Sociétés liquidées en 2017.

(d) Sociétés consolidées pour la 1<sup>ère</sup> fois en 2017.

(e) Sociétés ayant un changement de pourcentage de détention sans changement de contrôle en 2017.

Le pourcentage de contrôle ci-dessous indiqué correspond aussi au pourcentage d'intérêt.

AEC Polymers	(d)	France	100,00	IG
Altuglas International Denmark A/S		Denmark	100,00	IG
Altuglas International Mexico Inc.		États-Unis	100,00	IG
Altuglas International SAS		France	100,00	IG
American Acryl LP		États-Unis	50,00	OC
American Acryl NA LLC		États-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 Changshu Polyamides Co. Ltd		Chine	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.		États-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.		États-Unis	100,00	IG
Arkema Insurance Ltd		Irlande	100,00	IG
Arkema KK		Japon	100,00	IG
Arkema Kimya Sanayi ve Ticaret AS		Turquie	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 Ltd.		Grande Bretagne	100,00	IG
Arkema Mexico SA de CV		Mexique	100,00	IG
Arkema Mexico Servicios SA de CV		Mexique	100,00	IG
Arkema PEKK Inc.	(b)	États-Unis	100,00	IG
Arkema Peroxides India Private Limited		Inde	100,00	IG
Arkema Pte Ltd.		Singapour	100,00	IG
Arkema Pty Ltd.		Australie	100,00	IG
Arkema Quimica Ltda		Brésil	100,00	IG
Arkema Quimica SA	(e)	Espagne	100,00	IG
Arkema Shanghai Distribution Co. Ltd		Chine	100,00	IG
Arkema Spar NL Limited Partnership	(c)	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)		Suède	100,00	IG
Bostik AS	(c)	Estonie	100,00	IG
Bostik Argentina		Argentine	100,00	IG
Bostik AS (Denmark)		Danemark	100,00	IG
Bostik AS (Norway)		Norvège	100,00	IG
Bostik Australia		Australie	100,00	IG
Bostik Belux NV SA		Belgique	100,00	IG
Bostik BV		Pays-Bas	100,00	IG
Bostik Canada		Canada	100,00	IG
Bostik Egypt For Production of Adhesives S.A.E		Égypte	100,00	IG
Bostik Findley China Co. Ltd.		Chine	100,00	IG
Bostik Findley Malaysia Sdn. Bhd.		Malaisie	100,00	IG
Bostik GmbH		Allemagne	100,00	IG
Bostik Holding Australia Ltd	(c)	Australie	100,00	IG
Bostik Holding Hong Kong Ltd.		Hong-Kong	100,00	IG
Bostik Holding SA		France	100,00	IG
Bostik Inc.		États-Unis	100,00	IG
Bostik India Private Ltd.		Inde	100,00	IG
Bostik Industries Ltd.		Irlande	100,00	IG
Bostik Korea Ltd.		Corée du Sud	100,00	IG
Bostik Ltd.		Grande Bretagne	100,00	IG
Bostik Mexicana SA de CV		Mexique	100,00	IG
Bostik Nederland BV		Pays-Bas	100,00	IG
Bostik New Zealand		Nouvelle Zélande	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.

Bostik-Nitta Co. Ltd.		Japon	66,00	IG
Bostik OOO		Russie	100,00	IG
Bostik OY		Finlande	100,00	IG
Bostik Philippines Inc.		Philippines	100,00	IG
Bostik Polska sp Z.o.o		Pologne	100,00	IG
Bostik SA		France	100,00	IG
Bostik SA (Spain)		Espagne	100,00	IG
Bostik SIA	(c)	Lettonie	100,00	IG
Bostik Shanghai Management Co. Ltd.		Chine	100,00	IG
Bostik (Thailand) Co. Ltd		Thaïlande	100,00	IG
Bostik UAB		Lituanie	100,00	IG
Bostik Vietnam Company Ltd		Vietnam	100,00	IG
CECA Belgium		Belgique	100,00	IG
CECA LC	(b)	France	100,00	IG
CECA SA	(b)	France	100,00	IG
CECA Watan Saudi Arabia		Arabie Saoudite	51,00	IG
Cekomastik Kimya Sanayi Ve Ticaret A.S		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.		États-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
DBEW Holding BV		Pays-Bas	100,00	IG
Debrateg GmbH		Allemagne	100,00	IG
Den Braven Aerosols GmbH		Allemagne	100,00	IG
Den Braven Beheer BV		Pays-Bas	100,00	IG
Den Braven Belgium N.V.		Belgique	100,00	IG
Den Braven Benelux BV		Pays-Bas	100,00	IG
Den Braven East sp Z.o.o		Pologne	100,00	IG
Den Braven Industriel		Turquie	100,00	IG
Den Braven France Sarl		France	100,00	IG
Den Braven Hellas SA		Grèce	100,00	IG
Den Braven Holding BV		Pays-Bas	100,00	IG
Den Braven OG BV		Pays-Bas	100,00	IG
Den Braven Productos Quim. Ldo.		Portugal	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.

Den Braven Romania Srl		Roumanie	100,00	IG
Den Braven Sealants Espana SL		Espagne	100,00	IG
Den Braven Sealants GmbH		Autriche	100,00	IG
Den Braven Sealants South Africa Pty Ltd		Afrique du Sud	100,00	IG
Delaware Chemicals Corporation		États-Unis	100,00	IG
Distri Mark France SAS		France	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		Chine	100,00	IG
Maquiladora General de Matamoros SA de CV	(b)	Mexique	100,00	IG
MEM BAUCHEMIE GmbH		Allemagne	100,00	IG
Michelet Finance, Inc.		États-Unis	100,00	IG
MLPC International		France	100,00	IG
Mydrin Srl		Italie	100,00	IG
Odor-Tech LLC		États-Unis	100,00	IG
Oxochimie	(a)	France	50,00	OC
Ozark Mahoning Company		États-Unis	100,00	IG
PT Bostik Indonesia		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
Siroflex Inc.		États-Unis	100,00	IG
Siroflex Ltd		Grande Bretagne	100,00	IG
Société Marocaine des Colles		Maroc	97,01	IG
Sovereign Chemicals Ltd		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.		États-Unis	100,00	IG
Usina Fortaleza Industria E comercio de massa fina Ltda		Brésil	100,00	IG
Vetek	(e)	Argentine	100,00	IG
Viking chemical company		États-Unis	100,00	IG
Zhuhai Bostik Adhesive Ltd		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**  
Membre du réseau Ernst & Young Global Limited

Tour First  
TSA 14444  
92037 Paris – La Défense Cedex  
S.A.S. à capital variable  
344 366 315 R.C.S. Nanterre

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 : € 758 705 060

#### Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels

Exercice clos le 31 décembre 2017

À l'assemblée générale de la société Arkema,

#### Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par vos assemblées générales, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de la société Arkema S.A. relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2017, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

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.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au Comité d'audit.

#### Fondement de l'opinion

##### Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels » du présent rapport.

##### Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance qui nous sont applicables, sur la période du 1<sup>er</sup> janvier 2017 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014 ou par le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes.

#### Justification des appréciations – Point clé de l'audit

En application des dispositions des articles L. 823-9 et R. 823-7 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance le point clé de l'audit relatif aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, a été le plus important pour l'audit des comptes annuels de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes annuels pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes annuels pris isolément.

### Évaluation des titres de participation de la société Arkema France

#### Risque identifié

Les titres de participation, figurant au bilan au 31 décembre 2017 pour un montant net de 2 341 millions d'euros dont les titres de participation de la société Arkema France pour un montant de 1 027 millions d'euros, représentent 33 % de l'actif. Les titres de participation figurent au bilan à leur coût d'acquisition ou à leur valeur d'utilité si celle-ci lui est inférieure.

Comme indiqué dans la note B1 de l'annexe, la valeur d'utilité des participations détenues s'apprécie par référence à la quote-part de capitaux propres détenue, ou, lorsque ces méthodes fournissent une information plus pertinente, par référence à une valorisation externe ou par référence à des flux futurs de trésorerie actualisés. En particulier, pour les titres Arkema France, la valorisation est appréciée selon la méthode des multiples d'EBITDA de la Société et de ses filiales, ajustée de la dette nette aux bornes d'Arkema France.

L'estimation de la valeur d'utilité des titres de participation requiert l'exercice du jugement de la direction dans son choix des éléments à considérer selon les participations concernées. Compte tenu du poids des titres de participation de la société Arkema France au bilan et de l'importance du jugement de la direction dans la détermination des hypothèses sur lesquelles se fondent les estimations des valeurs d'utilité, nous avons considéré que l'évaluation des titres de participation constituait un point clé de l'audit.

#### Procédures d'audit mises en œuvre face aux risques identifiés

Pour apprécier le caractère raisonnable des estimations retenues pour la détermination des valeurs d'utilité des titres de participation, nos travaux ont consisté principalement à :

- vérifier que les estimations des valeurs d'utilité par la direction reposent sur une justification appropriée de la méthode d'évaluation et des éléments chiffrés utilisés ;
- vérifier la permanence de la méthode d'évaluation retenue ;
- contrôler la concordance des données utilisées dans la valorisation des titres de participation de la société Arkema France (détermination du multiple d'EBITDA utilisé, contribution d'EBITDA et dette nette aux bornes de la société Arkema France) avec les données issues de la comptabilité et vérifier que les ajustements opérés, le cas échéant, sur ces données sont fondés sur une documentation probante ;
- vérifier l'exactitude arithmétique des calculs.

#### Vérification du rapport de gestion et des autres documents adressés aux actionnaires

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

#### Informations données dans le rapport de gestion et dans les autres documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels

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 autres documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels.

#### Informations relatives au gouvernement d'entreprise

Nous attestons de l'existence, dans la section du rapport de gestion du Conseil d'administration consacrée au gouvernement d'entreprise, des informations requises par les articles L. 225-37-3 et L. 225-37-4 du Code de commerce.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L. 225-37-3 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 contrôlées par elle. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

Concernant les informations relatives aux éléments que votre société a considéré susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat ou d'échange, fournies en application des dispositions de l'article L.225-37-5 du Code de commerce, nous avons vérifié leur conformité avec les documents dont elles sont issues et qui nous ont été communiqués. Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur ces informations.

#### Autres informations

En application de la loi, nous nous sommes assuré 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.

### Informations résultant d'autres obligations légales et réglementaires

#### Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société Arkema S.A. par votre assemblée générale du 23 juin 2005 pour le cabinet KPMG Audit, département de KPMG S.A. et du 10 mai 2006 pour le cabinet ERNST & YOUNG Audit.

Au 31 décembre 2017, le cabinet KPMG Audit, département de KPMG S.A. était dans la treizième année de sa mission sans interruption dont douze années depuis que les titres de la Société ont été admis aux négociations sur un marché réglementé et le cabinet ERNST & YOUNG Audit dans la douzième année.

### Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes annuels

Il appartient à la direction d'établir des comptes annuels présentant une image fidèle conformément aux règles et principes comptables français ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes annuels, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la Société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la Société ou de cesser son activité.

Il incombe au Comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le Conseil d'administration.

### Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels

#### Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes annuels. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L. 823-10-1 du Code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes annuels ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la Société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes annuels au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes annuels et évalue si les comptes annuels reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle.

### Rapport au Comité d'audit

Nous remettons un rapport au Comité d'audit qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au Comité d'audit, figurent les risques d'anomalies significatives que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice et qui constituent de ce fait le point clé de l'audit qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au Comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L. 822-10 à L. 822-14 du Code de commerce et dans le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le Comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Paris-La Défense, le 21 février 2018

Les commissaires aux comptes

**KPMG Audit**  
*Département de KPMG S.A.*

Bertrand Desbarrières  
Associé

François Quédiniac  
Associé

**ERNST & YOUNG Audit**

Denis Thibon  
Associé



## 4.4.2 Comptes annuels de la Société au 31 décembre 2017

### BILAN

(En millions d'euros)

		31/12/2017			31/12/2016
ACTIF	Note	Bruts	Amortissements et Dépréciations	Nets	Nets
Titres de participation	D 1	3 356	1 015	2 341	1 841
Autres immobilisations financières	D 1	2 968	-	2 968	2 562
<b>TOTAL ACTIF IMMOBILISÉ</b>		<b>6 324</b>	<b>1 015</b>	<b>5 309</b>	<b>4 403</b>
Avances et acomptes versés sur commandes		0	-	0	0
Créances clients et taxes	D 2	68	-	68	15
Créances diverses	D 2	164	-	164	219
Comptes courants avec les filiales	D 2	1 469	-	1 469	1 602
Actions propres	D 2	2	-	2	4
Trésorerie et équivalents de trésorerie		-	-	-	-
<b>TOTAL ACTIF CIRCULANT</b>		<b>1 703</b>	<b>-</b>	<b>1 703</b>	<b>1 840</b>
Prime et Frais émission	D 2	22	-	22	15
Charges constatées d'avance					
<b>TOTAL ACTIF</b>		<b>8 049</b>	<b>1 015</b>	<b>7 034</b>	<b>6 258</b>

PASSIF		31/12/2017	31/12/2016
Capital social		759	757
Primes d'émission, de fusion et d'apport		1 216	1 212
Réserve légale		76	74
Report à nouveau		1 264	653
Résultat de l'exercice		485	767
<b>TOTAL DES CAPITAUX PROPRES</b>	<b>D 3</b>	<b>3 800</b>	<b>3 463</b>
<b>AUTRES FONDS PROPRES</b>	<b>D 4</b>	<b>700</b>	<b>700</b>
<b>PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES</b>	<b>D 5</b>	<b>67</b>	<b>48</b>
Emprunts Obligataires et dettes financières diverses	D 6	2 274	1 869
Comptes courants avec les filiales	D 8		
Dettes fournisseurs	D 8	55	9
Dettes fiscales et sociales	D 8	13	9
Dettes diverses	D 8	125	160
<b>TOTAL DETTES</b>		<b>2 467</b>	<b>2 047</b>
<b>TOTAL PASSIF</b>		<b>7 034</b>	<b>6 258</b>

## COMPTE DE RÉSULTAT

	Note	2017	2016
Prestations facturées aux entreprises liées	D2.a	66	19
Autres achats et charges externes	D2.a	(60)	(11)
Impôts et taxes		(1)	(1)
Charges de personnel		(16)	(9)
Autres produits d'exploitation		(0)	0
Dotations et reprises aux provisions pour risques et charges d'exploitation	D 5	0	(6)
<b>Résultat d'exploitation</b>		<b>(11)</b>	<b>(8)</b>
Dividendes sur participations		59	522
Produits d'intérêts		100	92
Charges d'intérêts		(93)	(87)
Gains (pertes) de change nets		0	(0)
Dotations et reprises pour dépréciations de titres de participation		500	150
Dotations et reprises aux provisions pour risques et charges financiers	D 5	(3)	(2)
<b>Résultat financier</b>	<b>D 10</b>	<b>563</b>	<b>675</b>
<b>Résultat courant</b>		<b>552</b>	<b>667</b>
Dotations et reprises aux provisions exceptionnelles	D 5	(19)	8
Autres produits exceptionnels		5	0
Charges et produits sur opérations en gestion		(1)	3
<b>Résultat exceptionnel</b>		<b>(15)</b>	<b>11</b>
Impôt sur les bénéfices	D 11	(51)	89
<b>Résultat net</b>		<b>485</b>	<b>767</b>

## TABLEAU DE FINANCEMENT

	2017	2016
Résultat Net	485	767
Variation des provisions	(477)	(150)
Variation des dépréciations		(0)
Plus ou moins values sur cessions d'actifs		0
<b>Marge Brute d'Autofinancement</b>	<b>8</b>	<b>617</b>
Variation du Besoin en Fonds de roulement	8	(28)
<b>Flux de trésorerie provenant de l'exploitation</b>	<b>16</b>	<b>589</b>
Coût d'acquisition des titres	0	0
Variation des Prêts	(405)	0
Cession des titres	0	0
<b>Flux de trésorerie provenant de (affecté aux) opérations d'investissements</b>	<b>(405)</b>	<b>0</b>
Augmentation/diminution des Emprunts	405	(2)
Augmentation des Autres Fonds Propres	0	0
Variation de capital et autres éléments de situation nette	6	51
Distribution de dividendes aux actionnaires	(155)	(143)
<b>Flux de trésorerie provenant de (affecté aux) opérations de financement</b>	<b>256</b>	<b>(94)</b>
<b>Variation de la trésorerie nette</b>	<b>(133)</b>	<b>495</b>
Trésorerie nette à l'ouverture *	1 602	1 107
Trésorerie nette à la clôture *	1 469	1 602

\* Y compris les comptes courants avec les filiales.

## TABLEAU DES FILIALES ET PARTICIPATIONS AU 31 DÉCEMBRE 2017

Renseignements détaillés sur les filiales et participations	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 2017 <sup>(1)</sup> en M€	Résultat net de l'exercice 2017 <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 92 705 Colombes Cedex	270	379	2 023	1 027	1 584 253	99,99	4 399	1 048	2 774	192	-
<b>Arkema Amériques SAS</b> 420, rue d'Estienne-d'Orves 92 705 Colombes Cedex	1 049	106	1 044	1 044	104 354 000	99,46	-	-	-	221	51
<b>Arkema Europe SA</b> 420, rue d'Estienne-d'Orves 92 705 Colombes Cedex	548	19	188	188	12 370 920	34,32	-	-	-	93	8
<b>Arkema Asie SAS</b> 420, rue d'Estienne-d'Orves 92 705 Colombes Cedex	120	18	71	71	39 420	59,40	-	-	-	8	-
<b>Arkema Afrique SAS</b> 420, rue d'Estienne-d'Orves 92 705 Colombes Cedex	30	(19)	30	11	300 370	100,00	-	-	-	0	-
<b>TOTAL DES TITRES DE PARTICIPATIONS</b>			<b>3 356</b>	<b>2 341</b>			<b>4 399</b>	<b>1 048</b>	<b>2 774</b>	<b>514</b>	<b>59</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>276</b>
<b>B. Principes et méthodes comptables</b>	<b>276</b>
<b>C. Événements postérieurs à la clôture de l'exercice</b>	<b>278</b>
<b>D. Notes annexes aux comptes sociaux</b>	<b>279</b>
<b>Note 1</b> IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES	279
<b>Note 2</b> ACTIF CIRCULANT	280
<b>Note 3</b> CAPITAUX PROPRES	281
<b>Note 4</b> AUTRES FONDS PROPRES	282
<b>Note 5</b> PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES	282
<b>Note 6</b> EMPRUNTS OBLIGATAIRES ET DETTES FINANCIÈRES DIVERSES	283
<b>Note 7</b> TITRES NÉGOCIABLES À COURT TERME	283
<b>Note 8</b> DETTES	283
<b>Note 9</b> INFORMATIONS SUR LES POSTES CONCERNANT LES ENTREPRISES LIÉES	284
<b>Note 10</b> RÉSULTAT FINANCIER	284
<b>Note 11</b> IMPÔT SUR LES BÉNÉFICES	285
<b>Note 12</b> SITUATION FISCALE DIFFÉRÉE	285
<b>Note 13</b> PLAN D'ATTRIBUTION GRATUITE D' ACTIONS ET DE STOCKS OPTIONS	285
<b>Note 14</b> ENGAGEMENTS HORS BILAN	286
<b>Note 15</b> PASSIFS ET PASSIFS ÉVENTUELS	287
<b>Note 16</b> EFFECTIFS	287
<b>Note 17</b> TRANSACTIONS AVEC LES PARTIES LIÉES	287

## A. Faits marquants

- Arkema a réalisé le 11 avril 2017 le placement d'une émission obligataire de 700 millions d'euros à échéance 10 ans avec un coupon annuel de 1,5 %. Cette opération a permis au Groupe de se refinancer et d'étendre la maturité moyenne de ses échéances dans des conditions de marché favorables. Cette émission a été abondée pour un montant de 200 millions d'euros le 23 juin 2017.

En octobre 2017, Arkema a remboursé, à son échéance, une obligation de 500 millions d'euros qui portait un coupon annuel de 4 %.

- L'assemblée générale mixte des actionnaires d'Arkema a approuvé, le 23 mai 2017, la distribution d'un dividende de 2,05 euros par action au titre de l'exercice 2016.

## 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 21 février 2018.

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 des titres de participation détenus par Arkema S.A. s'apprécie par référence à la quote-part des capitaux propres détenue. Toutefois, la valeur d'utilité des participations peut être appréciée :

- par référence à une valorisation externe ; ou
- en utilisant les méthodologies classiques de valorisation (multiple, flux futurs de trésorerie actualisés) lorsque ces méthodes fournissent une information plus pertinente que la quote-part de capitaux propres détenue.

En particulier, pour les titres Arkema France la valorisation a été appréciée selon la méthode des multiples d'EBITDA de la Société et de ses filiales, ajustée de la dette nette aux bornes d'Arkema France. Le multiple d'EBITDA utilisé est établi par référence à la valorisation boursière d'Arkema S.A. retraitée des spécificités propres d'Arkema France, afin de tenir compte en particulier des activités opérationnelles et marchés géographiques sur lesquels cette entité opère.

### 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.

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 à compter du plan 2016, la contribution s'applique sur la valeur, à leur date d'acquisition, des actions attribuées et la contribution est exigible le mois suivant la date d'acquisition des actions par le bénéficiaire. La constitution de la provision pour charges relative à la contribution due au titre du personnel d'Arkema S.A. est étalée sur la période d'acquisition des droits.

## 8. ENGAGEMENTS DE RETRAITE ET AVANTAGES SIMILAIRES

Au cours de l'exercice 2016, il a été mis fin au régime de retraite supplémentaire à prestations définies sur décision du Conseil d'administration le 9 mars 2016. Les autres avantages (indemnités de départ à la retraite, médailles du travail et gratifications d'ancienneté, prévoyance, cotisations aux mutuelles) demeurent inchangés et 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 (1,95 % au 31/12/2017 contre 1,70 % au 31/12/2016) ;
- 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

<i>(En millions d'euros)</i>	31/12/2016	Augmentation	Diminution	31/12/2017
Valeur brute	3 356	-	-	3 356
Dépréciation	(1 515)	-	(500)	(1 015)
<b>VALEUR NETTE</b>	<b>1 841</b>	<b>-</b>	<b>(500)</b>	<b>2 341</b>

La variation du poste « titres de participation » résulte de la reprise de la provision pour dépréciation des titres d'Arkema France pour 500 millions d'euros compte tenu de l'amélioration des perspectives de la Société.

#### 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 2017 s'élève à 2 930 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 2017 sont détaillées dans le tableau ci-dessous :

<i>(En millions d'euros)</i>	Montant brut	dont à 1 an au plus	dont à plus d'1 an
Créances d'exploitation et taxes <sup>(a)</sup>	68	68	-
Avances de trésorerie aux filiales <sup>(b)</sup>	1 469	1 469	-
Créances diverses <sup>(c)</sup>	164	73	91
<b>TOTAL</b>	<b>1 701</b>	<b>1 610</b>	<b>91</b>

(a) En 2017, la facturation des fonctions support a été effectuée par Arkema S.A. pour l'ensemble des entités du Groupe Arkema entraînant une augmentation du chiffre d'affaires facturé et une variation identique des charges externes.

(b) Compte-courant avec Arkema France.

(c) Ces créances représentent principalement des créances fiscales.

**2.2 ACTIONS PROPRES**

Au 31 décembre 2017, Arkema S.A. détient 33 225 actions propres comptabilisées pour un montant total de 2,3 millions d'euros. Ces actions sont affectées à la couverture des plans d'attribution gratuite d'actions (cf. note D.13).

Aucune dépréciation n'a donc été constatée au 31 décembre 2017.

**2.3 PRIMES ET FRAIS SUR ÉMISSIONS OBLIGATAIRES**

Les montants suivants ont été inscrits sur ce compte :

<i>(En millions d'euros)</i>	31/12/2016	Augmentation	Diminution	31/12/2017
<b>Emprunts obligataires</b>				
Primes d'émission	6,4	9,9	1,7 <sup>(1)</sup>	14,6
Frais d'émission	2,1	1,4	0,7 <sup>(1)</sup>	2,8
<b>SOUS-TOTAL</b>	<b>8,5</b>	<b>11,3</b>	<b>2,4</b>	<b>17,4</b>
<b>Obligations hybrides perpétuelles</b>				
Primes d'émission	4,8		1,2 <sup>(1)</sup>	3,6
Frais d'émission	1,9		0,5 <sup>(1)</sup>	1,4
<b>SOUS-TOTAL</b>	<b>6,7</b>	<b>0</b>	<b>1,7</b>	<b>5</b>
<b>TOTAL</b>	<b>15,2</b>	<b>11,3</b>	<b>4,1</b>	<b>22,4</b>

(1) Amortissement de l'exercice.

## Note 3

## CAPITAUX PROPRES

Au 31 décembre 2017, le capital est composé de 75 870 506 actions d'un montant nominal de 10 euros, contre 75 717 947 actions d'un montant nominal de 10 euros au 31 décembre 2016.

La variation des capitaux propres est analysée ci-dessous :

En millions d'euros	À nouveau au 01/01/2017	Affectation du résultat 2016	Distribution dividende <sup>(1)</sup>	Résultat 2017	Augmentation de capital liée aux souscriptions <sup>(2)</sup>	31/12/2017 avant affectation
Capital	757,2				1,5	758,7
Prime d'émission	460,9				4,8	465,7
Prime d'apport	625,9					625,9
Boni de fusion	124,8					124,8
Réserve légale	74,4	1,3				75,7
Autres réserves	0					0
Report à nouveau	653,0	765,8	(155,1)			1 263,7
Résultat 2016	767,1	(767,1)				0
Résultat 2017		-		485,0		485,0
<b>TOTAL CAPITAUX PROPRES</b>	<b>3 463,3</b>	<b>0</b>	<b>(155,1)</b>	<b>485,0</b>	<b>6,3</b>	<b>3 799,5</b>

(1) L'assemblée générale des actionnaires a adopté le 23 mai 2017 la résolution proposant de distribuer un dividende au titre de l'exercice 2016 représentant 2,05 euros par action, soit un montant total de 155 millions d'euros.

(2) Augmentations de capital résultant de l'exercice d'options de souscription en 2017.

Au 30 juin 2017, la Société a procédé à une augmentation de capital de 0,5 million d'euros et une augmentation de la prime d'émission de 1,3 million d'euros suite à l'exercice d'options de souscription du 1<sup>er</sup> janvier au 30 juin 2017.

Au 31 décembre 2017, la Société a procédé à une augmentation de capital de 1 million d'euros et une augmentation de la prime d'émission de 3,5 millions d'euros suite à l'exercice d'options de souscription du 1<sup>er</sup> juillet au 31 décembre 2017.

À l'issue de ces opérations, le capital social d'Arkema S.A. est porté à 758,7 millions d'euros divisés en 75 870 506 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 l'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. Le coupon de 33 millions d'euros a été payé intégralement le 31 octobre 2017.

### 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)	31/12/2016	Augmentation	Diminution	31/12/2017
Provisions pour retraites et prévoyance <sup>(a)</sup>	2,1	0,2	0,2	2,1
Provisions pour médailles du travail et gratifications d'ancienneté	0,4	0,1	0,1	0,4
Provisions pour attribution gratuite d'actions <sup>(b)</sup>	45,4	32,9	16,2 <sup>(c)</sup>	62,1
Provisions pour risques filiales	-	-	-	-
Provisions pour risques	0,1	2,7	-	2,8
<b>TOTAL</b>	<b>48,0</b>	<b>35,9</b>	<b>16,5</b>	<b>67,4</b>

(a) La dotation correspond principalement aux droits acquis au titre de l'année.

(b) Les dotations et reprises de provision sont enregistrées en résultat exceptionnel.

(c) Reprise à hauteur de la charge enregistrée sur l'exercice suite à la livraison en juin et novembre des actions de performance de la 1<sup>ère</sup> tranche du plan 2016-3, du plan 2014-1,3 et du plan 2013.

Ces variations s'analysent comme suit :

Dotations/reprises d'exploitation	0,3	(0,3)
Dotations/reprises financières	0	0
Dotations/reprises exceptionnelles	35,6	(16,2)
<b>TOTAL</b>	<b>35,9</b>	<b>(16,5)</b>

## Note 6

## EMPRUNTS OBLIGATAIRES ET DETTES FINANCIÈRES DIVERSES

Cette rubrique enregistre :

- 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 % ;
- l'emprunt obligataire émis en avril 2017, arrivant à maturité le 20 avril 2027, qui a fait l'objet d'un abondement conclu en juin 2017, portant le montant nominal à 900 millions d'euros avec un coupon à un taux fixe de 1,5 % ;
- ces trois dernières émissions ont été réalisées dans le cadre du programme *Euro Medium Term Notes* (EMTN) de 2,75 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 4,6 millions d'euros au 31 décembre 2017 ;
- l'écart entre le prix d'émission et la valeur nominale relatif à l'emprunt obligataire de 2017, inscrit au passif pour un montant (net des frais d'émission) de 2,2 millions d'euros ; après prise en compte d'un amortissement de 0,1 million d'euros sur l'exercice, le solde de cet écart s'élève à 2,1 millions d'euros au 31 décembre 2017 ;
- les intérêts courus sur emprunts obligataires, pour 31,6 millions d'euros ; et
- les intérêts courus sur l'émission obligataire hybride perpétuelle, pour 5,8 millions d'euros.

## Note 7

## TITRES NÉGOCIABLES À COURT TERME

Le Groupe a mis en place en avril 2013 un programme de titres négociables à court terme dont le plafond a été fixé à 1 milliard d'euros. Au 31 décembre 2017, 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 2017 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	2 274	44 <sup>(a)</sup>	480 <sup>(b)</sup>	1 750 <sup>(b)</sup>
Dettes fournisseurs	55	55	-	-
Dettes fiscales et sociales	13	13	-	-
Dettes diverses	125 <sup>(c)</sup>	43	82	-
<b>TOTAL</b>	<b>2 467</b>	<b>155</b>	<b>562</b>	<b>1 750</b>

(a) 44 millions d'euros au titre des intérêts courus sur les emprunts obligataires et l'émission obligataire hybride perpétuelle.

(b) Emprunts obligataires long terme souscrits par Arkema S.A. (cf. note D6).

(c) Dettes d'impôts vis-à-vis des sociétés du groupe d'intégration fiscale.

**Note 9**

INFORMATIONS SUR LES POSTES CONCERNANT  
LES ENTREPRISES LIÉES

(En millions d'euros)

**Immobilisations financières**

Participations	2 341
Créances rattachées à des participations	2 968

**Créances**

Créances clients	67
Autres créances (dont compte courant)	1 469
Créances diverses	32

**Dettes**

Dettes financières	-
Dettes fournisseurs	54
Dettes diverses	125

**Chiffre d'affaires**

Prestations facturées aux entreprises liées	65
---	----

**Produits et Charges Financiers**

Dividendes sur participations	59
Produits de créances sur part. et compte courant	94

**Note 10**

RÉSULTAT FINANCIER

Arkema S.A. a reçu des dividendes pour un montant de 58,8 millions d'euros correspondant à des dividendes versés par Arkema Amériques SAS à hauteur de 51,1 millions d'euros et par Arkema Europe SAS à hauteur de 7,7 millions d'euros.

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 2017, l'application du régime d'intégration fiscale se traduit pour Arkema S.A. par un produit d'impôt de 10,9 millions d'euros. Ce montant correspond à l'impôt des sociétés bénéficiaires.

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 2016 pour un montant de 4,7 millions d'euros.

Le Conseil constitutionnel a invalidé le 6 octobre 2017 cette taxe qui avait été instaurée en 2012. Arkema ayant fait une réclamation auprès de l'administration pour les montants payés sur la période 2013 à 2017, la société Arkema S.A. a reconnu un produit d'impôt pour cette période d'un montant de 19 millions d'euros (comprenant 1,7 million d'euros au titre des intérêts moratoires) et a remboursé les sociétés concernées de l'intégration fiscale pour un montant de 73,8 millions d'euros. Au 31 décembre 2017, Arkema S.A. a encaissé un montant de 15 millions d'euros relatif à la taxe versée sur la période 2013 à 2017.

## Note 12 SITUATION FISCALE DIFFÉRÉE

Les charges temporairement non déductibles du résultat fiscal s'élèvent à 0,2 million d'euros au titre des provisions pour Retraites et Prévoyance au 31 décembre 2017, soit une diminution de 1,9 million d'euros par rapport au 31 décembre 2016.

Les déficits reportables du groupe d'intégration fiscale de la Société s'élèvent à 1 649 millions d'euros au 31 décembre 2017 sans limite de durée d'utilisation.

## Note 13 PLAN D'ATTRIBUTION GRATUITE D' ACTIONS ET DE STOCKS 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.

Les mouvements intervenus sur les plans d'option de souscription consentis jusqu'au 31 décembre 2017 sont les suivants :

Année d'attribution	Nombre total d'options attribuées *	Prix d'exercice *	Nombre d'options exercées en 2017	Nombre d'options annulées en 2017	Nombre total d'options exercées	Nombre total d'options restant à exercer	Année limite de levée des options
2010-1	230 044	29,33	41 421	-	200 195	22 849	2018
2010-2	233 513	29,33	59 726	-	187 319	24 020	2018
2011-1	109 082	65,92	32 485	-	81 904	27 178	2019
2011-2	109 082	65,92	18 927	-	36 796	72 286	2019

\* Après ajustement suite à l'augmentation de capital avec émission de DPS réalisée en novembre 2014.

## ATTRIBUTION GRATUITE D' ACTIONS

Le 8 novembre 2017, 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.

Les mouvements intervenus sur les plans d'attribution gratuite d'actions en vigueur au 31 décembre 2017 sont les suivants :

Plan	Date d'attribution	Période d'acquisition	Période d'incessibilité	Nombre total d'actions gratuites attribuées	dont soumises à conditions de performance	Nombre d'actions attribuées définitivement en 2017	Nombre d'actions annulées en 2017	Nombre total d'actions restant à attribuer au 31/12/2017
2013	6 nov. 2013	4 ans	-	250 000	182 810	190 552	53 188	-
2014-1, 3	6 mai 2014	3-4 ans	0-3 ans	17 118	-	3 579	40	13 144
2014-2	13 nov. 2014	4 ans	-	275 000	203 535	650	2 450	269 025
2015-1	9 nov. 2015	4 ans	-	285 525	285 525	650	2 500	279 825
2015-2	9 nov. 2015	4 ans	-	59 595	-	-	720	57 935
2016-1, 2	10 mai 2016	3-4 ans	0-3 ans	43 278	-	-	-	43 278
2016-3	7 juin 2016	1-3 ans	2 ans	50 000	-	16 667	-	33 333
2016-4	9 nov. 2016	3 ans	2 ans	235 835 <sup>(1)</sup>	226 040	500	1 850	233 485
2016-5	9 nov. 2016	4 ans	-	122 080 <sup>(2)</sup>	112 860	-	460	121 620
2017-1	8 nov. 2017	3 ans	2 ans	230 695 <sup>(3)</sup>	218 255	-	20	230 675
2017-2	8 nov. 2017	4 ans	-	129 405 <sup>(4)</sup>	114 845	-	190	129 215

(1) Pouvant être porté à 258 439 en cas de surperformance.

(2) Pouvant être porté à 133 366 en cas de surperformance.

(3) Pouvant être porté à 252 521 en cas de surperformance.

(4) Pouvant être porté à 140 890 en cas de surperformance.

## CHARGES ET PRODUITS DE L'EXERCICE POUR LES PLANS 2013 À 2017

La livraison des actions de la 1<sup>ère</sup> tranche du plan 2016 et du plan 2013, a généré une charge exceptionnelle nette dans les comptes de 2017 de 2,7 millions d'euros (charge exceptionnelle de 18,9 millions d'euros compensée par une reprise de provision de 16,2 millions d'euros).

La provision pour attribution gratuite d'actions a fait l'objet d'un complément de provision sur 2017 de 32,9 millions d'euros (dont 1,9 million d'euros au titre des plans 2017).

Le montant total provisionné pour l'ensemble des plans s'établit à 62,1 millions d'euros au 31 décembre 2017.

### 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 29 octobre 2014, Arkema France et sa société mère Arkema S.A., agissant en outre comme garant pour le compte de sa filiale, ont mis en place 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. Après une première extension d'un an en 2015, Arkema France et Arkema S.A. ont reçu le 9 septembre 2016 l'accord des prêteurs pour porter cette échéance au 29 octobre 2021. Cette ligne de crédit a pour objet le financement des besoins généraux du Groupe et sert de ligne de substitution au programme de Titres négociables à court terme. 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 en matière fiscale. Le dernier litige intégralement couvert par la garantie Total en matière fiscale a été soldé sur le 1<sup>er</sup> semestre 2017. Cette garantie consentie en matière fiscale est donc devenue sans objet.

## Note 15 PASSIFS ET PASSIFS ÉVENTUELS

Par l'effet de l'ouragan Harvey, le site Arkema situé à Crosby au Texas (États-Unis) a connu des inondations sans précédent. Ces inondations ont provoqué des coupures d'électricité, la perte du refroidissement de secours, la décomposition de certains peroxydes organiques qui nécessitent d'être maintenus en dessous d'une certaine température, et enfin, une série d'incendies sur le

site ainsi que des rejets d'eaux usées. Depuis septembre 2017, deux procédures judiciaires au civil ont été engagées contre Arkema Inc. et d'autres défendeurs. La Société est défendeur dans l'une de ces procédures. À ce jour, la Société ne peut pas estimer le préjudice qui pourrait découler de ces procédures et va faire valoir l'ensemble de ses moyens et arguments en défense.

## Note 16 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 17 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 2017	Exercice 2016
Salaires et avantages à court terme <sup>(a)</sup>	7	8
Retraites, autres avantages postérieurs à l'emploi, et indemnités de fin de contrat	-	-
Autres avantages à long terme	-	-
Paiements en actions <sup>(b)</sup>	4	5

(a) En 2016, ce montant tient compte de l'indemnité compensatoire versée au Président-directeur général en numéraire, au titre des droits acquis dans le régime de retraite supplémentaire auquel il a été mis fin, sur décision du Conseil d'administration, le 9 mars 2016.

(b) Ce montant tient compte de l'indemnité compensatoire versée au Président-directeur général sous forme d'actions, au titre des droits acquis dans le régime de retraite supplémentaire auquel il a été mis fin, sur décision du Conseil d'administration, le 9 mars 2016.

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 831-3 du Règlement n° 2014-03 du 5 juin 2014 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)	2013	2014	2015	2016	2017
<b>I - Situation financière en fin d'exercice</b>					
a) Capital social	630	728	745	757	759
b) Nombre d'actions émises	63 029 692	72 822 695	74 472 101	75 717 947	75 870 506
<b>II - Opérations et résultats</b>					
a) Chiffre d'affaires hors taxes	13	15	18	19	66
b) Résultat avant impôts, amortissements, dépréciations et provisions	206	70	703	528	60
c) Impôts sur les bénéfices	26	28	52	89	(51)
d) Participation des salariés					
e) Résultat après impôts, amortissements, dépréciations et provisions	212	189	754	767	485
f) Montant des bénéfices distribués	117	135	143	155	NC
<b>III - Résultat par action (en euros)</b>					
a) Résultat après impôts, mais avant amortissements, dépréciations et provisions	3,69	1,34	10,14	8,15	0,12
b) Résultat après impôts, amort., dépréciations et provisions	3,37	2,59	10,12	10,13	6,39
c) Dividende net versé à chaque action	1,85	1,85	1,90	2,05	NC
<b>IV - Personnel</b>					
a) Nombre de salariés	7	7	7	9	9
b) Montant de la masse salariale	4	5	7	8	7
c) Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux	3	3	4	5	4



# 5

## INFORMATIONS SUR LA SOCIÉTÉ ET SON CAPITAL

<b>5.1 PRÉSENTATION JURIDIQUE DU GROUPE</b>	<b>290</b>	<b>5.4 BOURSE</b>	<b>301</b>
5.1.1 Renseignements sur la Société <b>RFA</b>	290	5.4.1 Cotation boursière	301
5.1.2 Filiales et participations de la Société <b>RFA</b>	291	5.4.2 Communication financière	302
5.1.3 Opérations avec les apparentés	292	5.4.3 Relations avec les investisseurs institutionnels et les analystes financiers	303
<b>5.2 CAPITAL SOCIAL</b> <b>RFA</b>	<b>292</b>	5.4.4 Relations avec les actionnaires individuels	303
5.2.1 Montant du capital social	292	5.4.5 Contacts communication financière	303
5.2.2 Évolution du capital social sur les trois derniers exercices	293	5.4.6 Actions au nominatif	304
5.2.3 Nantissements, garanties, sûretés	293	5.4.7 Politique de dividendes <b>RFA</b>	304
5.2.4 Actions détenues par la Société	293	<b>5.5 EXTRAIT DES STATUTS</b>	<b>305</b>
5.2.5 État des autorisations et des utilisations	295	5.5.1 Assemblées générales (articles 16, 17.1 et 17.2 des statuts) <b>RFA</b>	305
5.2.6 Plans d'options de souscription d'actions et d'attribution d'actions de performance	297	5.5.2 Droits de vote (articles 17.3 et 17.4 des statuts) <b>RFA</b>	306
5.2.7 Augmentation de capital réservée aux salariés	297	5.5.3 Affectation des bénéfices (article 20 des statuts)	307
<b>5.3 ACTIONNARIAT</b> <b>RFA</b>	<b>298</b>	5.5.4 Droits et obligations attachés aux actions (article 9 des statuts)	307
5.3.1 Répartition du capital et des droits de vote au 31 décembre 2017	298	5.5.5 Forme et transmission des actions (article 7 des statuts)	307
5.3.2 Contrôle de la Société	298	5.5.6 Identification des actionnaires (article 8.1 des statuts)	307
5.3.3 Clauses susceptibles d'avoir une incidence sur le contrôle de la Société	299	5.5.7 Franchissement de seuils (article 8.2 des statuts)	308
5.3.4 Participation des salariés au capital	299		
5.3.5 Historique des déclarations de franchissement de seuil légal	299		
5.3.6 Historique de la répartition du capital et des droits de vote	300		

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

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.

Dates	Nature de l'opération	Société concernée	Activités	Pôle d'activités
Octobre 2007	Acquisition	Coatex	Additifs de rhéologie	Coating Solutions
Janvier 2010	Acquisition	Certains actifs de The Dow Chemical Company en Amérique du Nord	Acryliques et émulsions	Coating Solutions
Juillet 2011	Acquisition	Cray Valley, Cook Composites & Polymers Sartomer	Résines de revêtements	Coating Solutions
Février 2012	Acquisition	Suzhou Hipro Polymers Co. Ltd. Hebei Casda Biomaterials Co. Ltd.	Résines photoréticulables Polyamides de spécialités	Matériaux Haute Performance
Juillet 2012	Cession	Pôle Produits Vinyliques	Vinyliques	Produits Vinyliques
Octobre 2014	Création <i>joint-venture</i>	Taixing Sunke Chemicals en Chine	Acryliques	Coating Solutions
Février 2015	Acquisition	Bostik	Adhésifs	Matériaux Haute Performance
Décembre 2016	Acquisition	Den Braven	Mastics haute performance	Matériaux Haute Performance
Janvier 2018	Acquisition	XL Brands aux États-Unis	Adhésifs	Matériaux Haute Performance

La société Arkema est une société anonyme au capital de 758 705 060 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 : 6420 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 parachimiques ;

- 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, informations réglementées, 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

La Société 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.

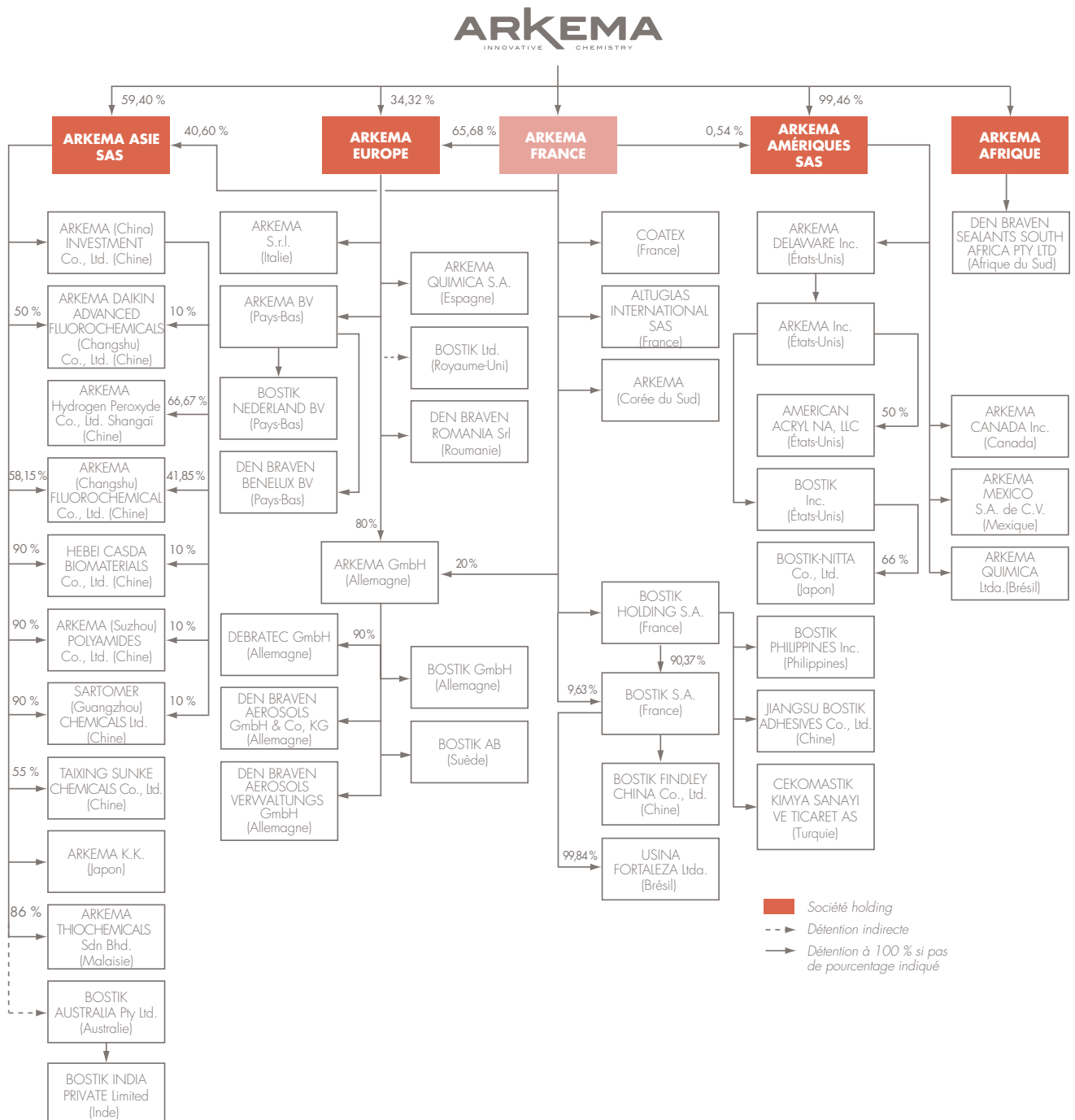
La Société est une société holding qui n'a pas d'activité opérationnelle ou industrielle propre.

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, les principales filiales directes ou indirectes de la Société figurent dans l'organigramme simplifié ci-dessous :



■ Société holding  
 --- Détenue indirectement  
 → Détenue à 100% si pas de pourcentage indiqué

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.

Des renseignements détaillés sur les principales filiales de la Société figurent en outre au paragraphe 4.4.2 du présent document.

Les renseignements concernant l'organisation économique du Groupe figurent aux sections 1.1 et 1.2 du présent document et les résultats de chaque pôle d'activités au chapitre 4 du présent document.

---

### 5.1.3 Opérations avec les apparentés

---

Arkema, société mère 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 26 des notes annexes aux états financiers consolidés au 31 décembre 2017 figurant au paragraphe 4.3.3 du présent document ainsi que dans le rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés figurant au chapitre 6 du présent document.

## 5.2 CAPITAL SOCIAL

---

### 5.2.1 Montant du capital social

---

Au 31 décembre 2017, le capital social de la Société est de 758 705 060 euros divisé en 75 870 506 actions ordinaires entièrement libérées et de même catégorie, avec une valeur nominale par action de 10 euros. 33 225 actions sont auto-détenues. Au 1<sup>er</sup> janvier 2017, le capital social de la Société était composé de 75 717 947 actions.

Au cours de l'exercice 2017, le nombre d'actions s'est donc accru de 152 559 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 total	Nature de l'opération	Nombre d'actions émises	Augmentation de capital	Prime d'émission
30 juin 2015	743 607 230 €	74 360 723	Exercice d'options de souscription d'actions	107 140	1 071 400 €	3 103 652,13 €
			Paiement du dividende dû au titre de 2014 en actions	1 430 888	14 308 880 €	73 891 056,32 €
31 décembre 2015	744 721 010 €	74 472 101	Exercice d'options de souscription d'actions	111 378	1 113 780 €	2 414 639,94 €
26 avril 2016	754 701 730 €	75 470 173	Augmentation de capital réservée aux salariés	998 072	9 980 720 €	32 097 995,52 €
30 juin 2016	755 811 250 €	75 581 125	Exercice d'options de souscription d'actions	110 952	1 109 520 €	3 115 639,70 €
31 décembre 2016	757 179 470 €	75 717 947	Exercice d'options de souscription d'actions	136 822	1 368 220 €	4 483 416,76 €
30 juin 2017	757 738 650 €	75 773 865	Exercice d'options de souscription d'actions	55 918	559 180 €	1 329 706,94 €
31 décembre 2017	758 705 060 €	75 870 506	Exercice d'options de souscription d'actions	96 641	966 410 €	3 500 423,61 €

## 5.2.3 Nantissements, garanties, sûretés

Au 31 décembre 2017, les nantissements existants sur les actions de la Société inscrites au nominatif pur et au nominatif administré portaient respectivement sur 347 actions détenues par 4 actionnaires et 38 907 actions détenues par 5 actionnaires, soit 0,05 % 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 2017, la Société détenait directement 33 225 de ses propres actions.

Le présent paragraphe décrit (i) le bilan du programme de rachat d'actions autorisé en 2017 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 23 MAI 2017 (PROGRAMME DE RACHAT 2017)

L'assemblée générale mixte du 23 mai 2017 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 125 euros. Cette autorisation, qui remplace, pour sa partie non utilisée, l'autorisation donnée par l'assemblée générale du 7 juin 2016, a été donnée pour une période de 18 mois à compter

de l'assemblée générale mixte du 23 mai 2017, soit jusqu'au 22 novembre 2018. Elle est donc toujours en vigueur à la date du présent document.

Le montant maximum des fonds destinés à la réalisation du programme de rachat ne peut être supérieur à 125 millions d'euros.

Le Conseil d'administration du 27 février 2017 a décidé la mise en œuvre du programme de rachat sous réserve de son autorisation par l'assemblée générale mixte du 23 mai 2017.

## OPÉRATIONS RÉALISÉES DANS LE CADRE DU PROGRAMME DE RACHAT 2017

À la date du 23 mai 2017, date de l'assemblée générale qui a approuvé le programme de rachat 2017, la Société détenait, directement ou indirectement, 62 244 actions de la Société.

Les opérations réalisées dans le cadre du programme de rachat 2017 se résument de la manière suivante :

### Tableau de déclaration synthétique au 31 janvier 2018

Nombre d'actions composant le capital de la Société au 23 mai 2017	75 741 589
Nombre d'actions auto-détenues de manière directe ou indirecte au 23 mai 2017	62 244
Nombre de titres achetés entre le 23 mai 2017 et le 31 janvier 2018	180 000
Prix moyen pondéré brut des titres achetés (en euros)	93,15
Nombre de titres détenus en portefeuille au 31 janvier 2018	33 225
Nombre de titres annulés au cours des 24 derniers mois	Néant
Valeur comptable du portefeuille (en euros)	2 290 257
Valeur de marché du portefeuille (en euros) sur la base du cours de clôture au 31 janvier 2018, soit 102,90 euros	3 418 853

Bilan de l'exécution du programme entre le 23 mai 2017 et le 31 janvier 2018	Flux bruts cumulés		Positions ouvertes au 31 janvier 2018	
	Achats	Ventes/transferts	Positions ouvertes à l'achat	Positions ouvertes à la vente
Nombre de titres	180 000	209 019	-	-
Cours moyen de la transaction (en euros)	93,15	-	-	-
Montants (en euros)	16 767 827	-	-	-

## RÉPARTITION PAR OBJECTIF DES ACTIONS DÉTENUES PAR LA SOCIÉTÉ

Au 31 janvier 2018, les 33 225 actions détenues par la Société sont affectées à l'objectif de couverture des 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 18 MAI 2018 (PROGRAMME DE RACHAT 2018)

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 18 mai 2018 de mettre fin à la onzième résolution votée par l'assemblée générale mixte du 23 mai 2017, 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.

### Objectifs du programme de rachat 2018

Dans le cadre du programme de rachat 2018 qui sera soumis à l'assemblée générale mixte du 18 mai 2018, 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, de manière inchangée par rapport au programme de rachat précédent, 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 12<sup>ème</sup> résolution approuvée par l'assemblée générale du 23 mai 2017 et en vigueur jusqu'au 22 mai 2019.

#### **Part maximale du capital à acquérir et nombre maximal de titres susceptibles d'être acquis dans le cadre du programme de rachat 2018**

La part maximale du capital dont le rachat sera autorisé dans le cadre du programme de rachat 2018 sera de 10 % du nombre total des actions composant le capital de la Société (celui-ci étant, à titre indicatif, composé de 75 870 506 actions au 31 janvier 2018).

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 135 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 2018 s'élèverait à 135 millions d'euros.

#### **Modalités des rachats du programme de rachat 2018**

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 2018**

Conformément à la résolution qui sera soumise à l'approbation de l'assemblée générale mixte des actionnaires du 18 mai 2018, le programme de rachat 2018 serait autorisé pour une période de 18 mois à compter de son approbation, soit jusqu'au 17 novembre 2019.

## **5.2.5 État des autorisations et des utilisations**

Au 31 décembre 2017, 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.

Type d'autorisation	Objet résumé	Date de l'assemblée générale	Durée de l'autorisation	Montant nominal maximum de l'autorisation	Utilisation au 31 décembre 2017 <i>(sauf mention contraire)</i>
Augmentation de capital	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*	7 juin 2016	26 mois	372 millions d'euros 750 millions d'euros (titres de créance)	Néant
Augmentation de capital	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*	7 juin 2016	26 mois	10 % du montant du capital social de la Société au 7 juin 2016 750 millions d'euros (titres de créance)	Néant
Augmentation de capital	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 (A)*	7 juin 2016	26 mois	10 % du montant du capital social de la Société au 7 juin 2016 750 millions d'euros (titres de créance)	Néant
Augmentation de capital	Fixer, en cas d'augmentation du capital <b>avec suppression</b> du droit préférentiel de souscription des actionnaires, le prix d'émission selon les modalités fixées par l'assemblée générale dans la limite de 10 % du capital par période de 12 mois (B)*	7 juin 2016	26 mois	10 % du montant du capital social de la Société au 7 juin 2016	Néant
Augmentation de capital	Augmenter le capital dans la limite de 10 % du capital social en vue de rémunérer des apports en nature (C)*	7 juin 2016	26 mois	10 % du montant du capital social de la Société au 7 juin 2016	Néant
Augmentation de capital	Augmenter le nombre de titres à émettre en cas d'augmentation de capital avec maintien ou suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires*	7 juin 2016	26 mois	15 % de l'émission initiale sous réserve du plafond prévu dans la résolution en application de laquelle l'émission est décidée	Néant
Augmentation de capital	Limiter globalement les autorisations d'augmentation de capital immédiate et/ou à terme*	7 juin 2016	26 mois	372 millions d'euros et 10 % du capital social de la Société au 7 juin pour les autorisations (A) + (B) + (C)	Néant
Augmentation de capital	Procéder à des augmentations réservées aux salariés adhérant à un Plan d'Épargne d'Entreprise*	7 juin 2016	26 mois	12 millions d'euros	Voir le paragraphe 5.2.7 du présent document
Rachat d'actions	Opérer sur les actions de la Société*	23 mai 2017	18 mois	125 euros par action 125 millions d'euros (dans la limite de 10 % du capital social à quelque moment que ce soit)	Utilisation au 31 janvier 2018 : voir paragraphe 5.2.4 du présent document
Attribution d'actions de performance	Attribuer gratuitement des actions de la Société soumises à conditions de performance	7 juin 2016	38 mois	1 450 000 actions (moins de 2 % du capital social au 7 juin 2016)	Attribution de 357 915 actions** (9 novembre 2016) Attribution de 360 100 actions*** (8 novembre 2017)
Réduction de capital	Réduire le capital social par annulation d'actions	23 mai 2017	24 mois	10 % du capital social	Néant

\* Une nouvelle autorisation, dont les termes figurent au chapitre 6 du présent document, est soumise au vote de l'assemblée générale mixte du 18 mai 2018.

\*\* Ce nombre pourra être porté à 391 805 en cas de surperformance.

\*\*\* Ce nombre pourra être porté à 396 110 en cas de surperformance.

Le capital social de la Société au 31 décembre 2017, qui s'élève à 758 705 060 euros, divisé en 75 870 506 actions, est en outre susceptible d'être augmenté de 146 333 actions par exercice de 146 333 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 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 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.

Par ailleurs, depuis 2007, la couverture des plans d'attribution 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 souscription d'actions et d'attribution d'actions de performance mis en place par le Groupe figurent à la section 3.5 du présent document ainsi qu'à la note 27 des notes annexes aux états financiers consolidés au 31 décembre 2017 figurant au paragraphe 4.3.3 du présent document.

### 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, pour les salariés des pays en dehors de la France participant à l'opération, attribution d'actions gratuites afin de renforcer l'attractivité de l'offre).

En conséquence, en vertu de la délégation consentie par l'assemblée générale du 7 juin 2016, sur délégation du Conseil d'administration du 8 novembre 2017, le Président-directeur général a décidé le 6 mars 2018 la mise en œuvre d'une opération d'augmentation de capital réservée aux salariés. Cette opération s'est déroulée dans 31 pays où le Groupe est présent, du 9 au 22 mars 2018 inclus.

Les conditions de souscription étaient les suivantes :

- prix de souscription de 81,97 euros, correspondant à la moyenne des cours d'ouverture des vingt séances de Bourse

précédant le 6 mars 2018, à laquelle une décote de 20 % était 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, sans période de conservation, sauf en Italie et en Espagne, où l'attribution définitive interviendra au terme d'une période de trois ans, 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 ; et
- 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 2017

La répartition du capital a été établie sur la base d'un nombre total de 75 870 506 actions au 31 décembre 2017, auxquelles sont rattachés 85 632 241 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 identifiable). Des procédures TPI ont été réalisées à la fin des exercices 2017, 2016 et 2015.

À la connaissance de la Société, la répartition du capital et des droits de vote d'Arkema au 31 décembre 2017 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>	6,3	11,1	11,1
BlackRock Inc.	5,9	5,2	5,2
Actionariat salarié** <sup>(2)</sup>	5,1	8,6	8,6
Auto-détention	0,0	0,0	0,0
Public	82,7	75,1	75,1
<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.

\*\* Cf. détails présentés au paragraphe 5.3.4 du présent chapitre.

(1) Le Fonds Stratégique de Participations (FSP) siège au Conseil d'administration et est représenté par Mme Isabelle Boccon-Gibod (voir paragraphe 3.2.1.2 du présent document).

(2) À la connaissance de la Société, les FCPE Arkema Actionariat France et Arkema Actionariat International détenaient, au 31 décembre 2017, 5,1 % du capital de la Société représentant 8,9 % des droits de vote. Ces fonds regroupent les participations des salariés du Groupe (voir paragraphe 5.3.4 du présent chapitre), des salariés de Total et de Kem One (activité cédée en 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 chapitre, 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 2017, 1 216 143 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 :

- 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.

### 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 2017, s'élevait à 3 887 099, représentant 5,1 % du capital et compte tenu des droits de vote double à 8,6 % des droits de vote. La répartition se décompose de la façon suivante :

Actions détenues par les salariés du Groupe via le FCPE Arkema Actionnariat France	2 469 592
Actions détenues par les salariés du Groupe via le FCPE Arkema Actionnariat International	286 095
Actions détenues au nominatif pur au sein d'un PEG	265 696
Actions issues de levées d'options et détenues au nominatif pur au sein d'un PEG	218 834
Actions gratuites	646 882
<b>TOTAL DES ACTIONS DÉTENUES PAR LES SALARIÉS</b>	<b>3 887 099</b>

### 5.3.5 Historique des déclarations de franchissement de seuil légal

Les déclarations de franchissement de seuil légal portées à la connaissance de l'AMF en 2017 et jusqu'à la date du présent document ont été les suivantes :

Société	Date du franchissement	Franchissement
BlackRock Inc.	23 février 2017	en baisse du seuil de 5 % des droits de vote
BlackRock Inc.	24 février 2017	en hausse du seuil de 5 % des droits de vote
Norges Bank	28 mars 2017	en baisse du seuil de 5 % des droits de vote
Norges Bank	4 avril 2017	en hausse du seuil de 5 % des droits de vote
Norges Bank	7 avril 2017	en baisse du seuil de 5 % des droits de vote
Norges Bank	14 avril 2017	en hausse du seuil de 5 % des droits de vote
Norges Bank	17 avril 2017	en baisse du seuil de 5 % des droits de vote
Norges Bank	25 avril 2017	en hausse du seuil de 5 % des droits de vote
Norges Bank	27 avril 2017	en baisse du seuil de 5 % des droits de vote
Norges Bank	2 mai 2017	en hausse du seuil de 5 % des droits de vote
Norges Bank	3 mai 2017	en baisse du seuil de 5 % des droits de vote
Norges Bank	8 mai 2017	en baisse du seuil de 5 % du capital

Société	Date du franchissement	Franchissement
BlackRock Inc.	23 février 2018	en hausse du seuil de 10 % du capital
BlackRock Inc.	27 février 2018	en baisse du seuil de 10 % du capital
BlackRock Inc. <sup>(1)</sup>	2 mars 2018	en hausse du seuil de 10 % du capital
BlackRock Inc.	5 mars 2018	en baisse du seuil de 10 % du capital

(1) À cette occasion, BlackRock a effectué la déclaration suivante :

« BlackRock, Inc. a franchi le seuil de 10% du capital d'Arkema dans le cadre normal de son activité de société de gestion de portefeuille menée sans intention de mettre en œuvre une stratégie particulière à l'égard de la société ni d'exercer, à ce titre, une influence spécifique sur la gestion de cette dernière. BlackRock, Inc. n'agit pas de concert avec un tiers et n'a pas l'intention de prendre le contrôle de la société ni de demander sa nomination ou celle d'une ou plusieurs personnes comme administrateur, membre du directoire ou du conseil de surveillance ».

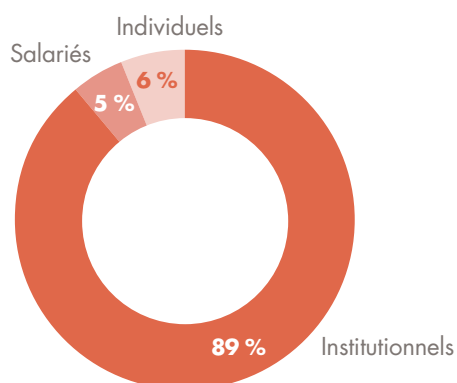
### 5.3.6 Historique de la répartition du capital et des droits de vote

À la connaissance de la Société, l'estimation de la répartition du capital et des droits de vote aux 31 décembre 2017, 2016 et 2015 était la suivante <sup>(1)</sup> :

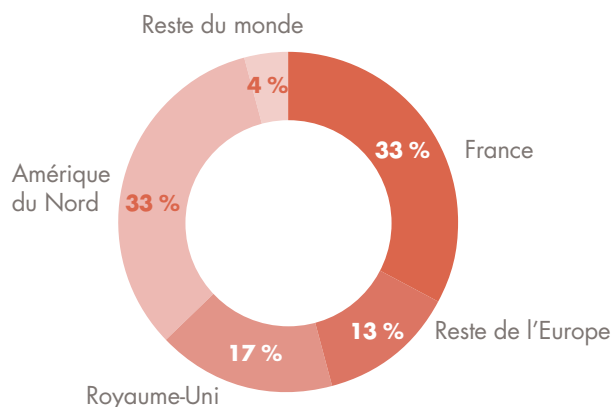
	31 décembre 2017		31 décembre 2016		31 décembre 2015	
	% du capital	% des droits de vote	% du capital	% des droits de vote	% du capital	% des droits de vote
Fonds Stratégique de Participations	6,3	11,1	6,3	11,1	6,4	10,5
BlackRock Inc.	5,9	5,2	5,6	5,0	n/a	n/a
Norges Bank	n/a	n/a	5,7	5,0	5,0	4,5
Autres actionnaires institutionnels	76,5	67,8	70,8	62,7	75,7	67,9
Actionnaires individuels	6,2	7,3	6,1	7,2	7,9	9,0
Actionnariat salarié	5,1	8,6	5,4	9,0	5,0	8,1
Auto-détention	0	0	0,1	0	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	75 870 506	85 632 241	75 717 947	85 516 494	74 472 101	83 010 787

(1) Seules sont mentionnées dans le tableau les participations dépassant le seuil de 5 % du capital.

#### RÉPARTITION DU CAPITAL PAR TYPE D'ACTIONNAIRE (AU 31 DÉCEMBRE 2017)



#### RÉPARTITION DU CAPITAL PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE (AU 31 DÉCEMBRE 2017)



## 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

	2017	2016	2015
Capitalisation boursière en fin d'exercice <i>(en milliards d'euros)</i>	7,7	7,0	4,8
Performance depuis le 1 <sup>er</sup> janvier <i>(situation au 31 décembre)</i>	+ 9,3 %	+ 43,9 %	+ 17,3 %
Dernier cours de l'année <i>(en euros)</i>	101,55	92,94	64,59
Moyenne des 30 derniers cours en clôture <i>(en euros)</i>	103,12	91,75	65,27
Plus haut de l'année <i>(en euros)</i>	110,60	95,28	75,75
Plus bas de l'année <i>(en euros)</i>	87,69	48,17	50,43

#### ÉVOLUTION DE L'ACTION ARKEMA DEPUIS LE 1<sup>ER</sup> JANVIER 2017

Mois	Nombre de titres échangés <i>(volumes Euronext)<sup>(1)</sup></i>	Capitaux échangés sur Euronext <i>(en millions d'euros)<sup>(1)</sup></i>	Plus haut cours <i>(en euros)</i>	Plus bas cours <i>(en euros)</i>
Janvier 2017	4 554 758	418,21	95,62	88,00
Février 2017	4 626 521	431,72	97,24	88,90
Mars 2017	5 842 131	531,52	93,46	87,69
Avril 2017	4 435 568	417,88	97,91	90,22
Mai 2017	5 210 806	502,92	99,98	93,02
Juin 2017	4 729 753	447,52	96,88	92,04
Juillet 2017	4 621 905	450,88	101,65	94,28

Mois	Nombre de titres échangés (volumes Euronext) <sup>(1)</sup>	Capitaux échangés sur Euronext (en millions d'euros) <sup>(1)</sup>	Plus haut cours (en euros)	Plus bas cours (en euros)
Août 2017	5 719 010	538,51	99,06	89,72
Septembre 2017	4 589 502	449,39	104,50	91,07
Octobre 2017	3 936 530	413,02	108,85	102,80
Novembre 2017	5 110 209	539,71	110,60	101,55
Décembre 2017	3 619 994	371,38	104,95	100,55
Janvier 2018	5 744 061	598,76	108,10	100,10
Février 2018	6 339 964	648,33	109,80	94,82

(1) Source : Statistiques mensuelles Euronext.

## ÉVOLUTION DU COURS DE L'ACTION ARKEMA DEPUIS LE 1<sup>ER</sup> JANVIER 2015



### 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 dans la rubrique « Investisseurs et Actionnaires » : [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.



### 5.4.3 Relations avec les investisseurs institutionnels 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 *roadshows* 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, d'Amérique du Nord et, depuis 2016, d'Asie. 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.

Les résultats trimestriels, semestriels et annuels font l'objet d'une conférence téléphonique du Président-directeur général ou du directeur financier avec la communauté financière.

En 2017, le Groupe a tenu environ 430 rencontres et a participé à plusieurs conférences sectorielles organisées notamment à Paris et à Londres. Le Groupe a également organisé les 10 et 11 juillet 2017 une Journée Investisseurs (*Capital Markets Day*) en France qui a réuni une quarantaine de participants. La journée du 10 juillet a été consacrée à la visite du centre de R&D de Bostik situé à Venette ainsi qu'à la présentation des dernières innovations du Groupe dans le domaine des adhésifs et mastics. La journée du 11 juillet a été consacrée à la présentation par le Président-directeur général de l'évolution du profil du Groupe, de sa stratégie et de son ambition à long terme. Plusieurs membres du Comité exécutif sont également intervenus au cours de cette journée pour présenter la stratégie et l'ambition dans deux piliers majeurs de la future croissance du Groupe : les adhésifs et les matériaux avancés, et pour détailler les projets en cours ou annoncés à l'occasion de cet événement.

### 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.

Arkema rencontre régulièrement ses actionnaires individuels, notamment au cours de l'assemblée générale qui est un moment privilégié d'information et de dialogue sur la stratégie et le développement du Groupe. En 2017, Arkema a également participé 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 Contacts communication financière

Service relations investisseurs institutionnels

Téléphone :

+33 (0)1 49 00 74 63

Adresse e-mail : [investor-relations@arkema.com](mailto:investor-relations@arkema.com)

Service actionariat individuel

Téléphone :

0 800 01 00 01 (numéro vert depuis la France)

+33 (0)1 71 29 81 70 (depuis l'étranger)

Adresse e-mail : [actionnaires-individuels@arkema.com](mailto:actionnaires-individuels@arkema.com)

### 5.4.6 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 du présent chapitre) ; 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

### 5.4.7 Politique de dividendes

Le dividende est un élément clé de la politique de retour à l'actionnaire du Groupe. La Société a ainsi pour objectif de payer un dividende stable ou en augmentation chaque année.

Compte tenu de cette politique et de la performance du Groupe en 2017, le Conseil d'administration du 21 février 2018 a décidé, après avoir arrêté les comptes de l'exercice clos le

31 décembre 2017, de proposer à l'assemblée générale des actionnaires du 18 mai 2018 de verser, en numéraire, un dividende de 2,30 euros par action, en augmentation de 12 % par rapport à 2016.

Le détachement du coupon est fixé au 25 mai 2018 et la mise en paiement interviendra à compter du 29 mai 2018.

	2017 <sup>(1)</sup>	2016	2015	2014	2013
<b>Dividende par action</b> (en euros) <sup>(2)</sup>	2,30	2,05	1,90	1,85	1,85
<b>Taux de distribution</b> (dividende par action/résultat net courant par action)	29 %	37 %	45 %	51 %	32 %

(1) En 2017, montant du dividende proposé à l'assemblée générale des actionnaires du 18 mai 2018.

(2) Dividende éligible à l'abattement de 40 % prévu à l'article 158.3-2° du Code général des impôts.

Depuis 2007, première année au titre de laquelle le Groupe a payé un dividende, le dividende a augmenté d'environ 12 % en moyenne par an.

## 5.5 EXTRAIT DES STATUTS

Les dispositions ci-après figurent dans les statuts de la Société en vigueur à la date du présent document.

### 5.5.1 Assemblées générales (articles 16, 17.1 et 17.2 des statuts)

#### CONVOCACTION – 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 comptes 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 subdélégation 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, bénéfiques 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 des 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.



# 6

## ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

---

- |            |   |            |            |
|------------|---|------------|------------|
| <b>6.1</b> | <b>RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS</b>  | <b>RFA</b> | <b>310</b> |
| <b>6.2</b> | <b>PROJET D'ORDRE DU JOUR ET PROJET DE TEXTE DES RÉOLUTIONS PRÉSENTÉES À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DES ACTIONNAIRES</b>  | <b>RFA</b> | <b>312</b> |
| 6.2.1      | Projet d'ordre du jour de l'assemblée générale mixte du 18 mai 2018   |            | 312        |
| 6.2.2      | Projet de texte des résolutions proposées à l'assemblée générale mixte du 18 mai 2018   |            | 313        |
| <b>6.3</b> | <b>RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION SUR LES RÉOLUTIONS PRÉSENTÉES À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DES ACTIONNAIRES DU 18 MAI 2018</b>   | <b>RFA</b> | <b>322</b> |
| <b>6.4</b> | <b>RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR L'ÉMISSION D' ACTIONS ORDINAIRES ET/OU DE DIVERSES VALEURS MOBILIÈRES RÉSERVÉE AUX ADHÉRENTS À UN PLAN D'ÉPARGNE D'ENTREPRISE</b> | <b>RFA</b> | <b>329</b> |
| <b>6.5</b> | <b>RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR L'ÉMISSION D' ACTIONS ET/OU DE DIVERSES VALEURS MOBILIÈRES AVEC MAINTIEN OU SUPPRESSION DU DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION</b> | <b>RFA</b> | <b>331</b> |

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**  
**Membre du réseau Ernst & Young Global Limited**

Tour First  
TSA 14444  
92037 Paris-La Défense Cedex

Commissaire aux comptes  
Membre de la compagnie régionale de Versailles

**Arkema****Assemblée générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2017****Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés**

À l'assemblée générale de la société Arkema,

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'attache 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 estimées 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 À L'APPROBATION DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

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 DÉJÀ APPROUVÉS PAR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention ni d'aucun engagement déjà approuvés par l'assemblée générale dont l'exécution se serait poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

Par ailleurs, nous avons été informés de la poursuite 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

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. Conformément à l'article L. 225-42-1 du Code de commerce, l'octroi de cette indemnité a été soumis à l'approbation de votre assemblée générale qui s'est tenue le 7 juin 2016.

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 ne pourra excéder deux années de sa rémunération totale annuelle brute (fixe et 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.

Les modalités de calcul de cette indemnité sont précisées dans notre rapport spécial du 11 mars 2016.

Paris-La Défense, le 21 février 2018

Les commissaires aux comptes

**KPMG Audit**  
Département de KPMG S.A.

Bertrand Desbarrières

François Quédiniac

**ERNST & YOUNG Audit**

Denis Thibon

## 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 18 mai 2018

#### DE LA COMPÉTENCE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

- Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2017.
- Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2017.
- Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2017 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.
- Renouvellement du mandat d'administrateur du Fonds Stratégique de Participations.
- Nomination de Mme Marie-Ange Debon en qualité d'administrateur.
- Nomination de M. Alexandre de Juniac en qualité d'administrateur.
- Nomination de M. Jean-Marc Bertrand en qualité d'administrateur représentant les salariés actionnaires\*.
- Nomination de M. Uwe Michael Jakobs en qualité d'administrateur représentant les salariés actionnaires\*.
- Renouvellement du mandat d'Ernst & Young Audit en qualité de commissaire aux comptes.
- Approbation des principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables au Président-directeur général.
- Approbation des éléments de la rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2017 au Président-directeur général.
- Fixation du montant des jetons de présence.
- 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.

\* Un seul siège d'administrateur représentant les salariés actionnaires étant à pourvoir, sera seul désigné le candidat ayant obtenu le plus grand nombre de voix et au moins la majorité.

- 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.
- Pouvoirs en vue de l'accomplissement des formalités.

## 6.2.2 Projet de texte des résolutions proposées à l'assemblée générale mixte du 18 mai 2018

### RÉSOLUTIONS DE LA COMPÉTENCE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

#### Première résolution

*(Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2017)*

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 2017, 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 2017 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 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 2017)*

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 2017, 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 2017 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 2017 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 2017 font apparaître un bénéfice de 484 996 465,43 euros, décide, sur la proposition du Conseil d'administration, d'affecter comme suit le bénéfice net comptable de l'exercice :

Bénéfice de l'exercice	484 996 465,43 €
Report à nouveau antérieur	1 263 790 178,57 €
Dotation à la réserve légale	24 249 823,27 €
Bénéfice distribuable	1 724 536 820,73 €
Dividende distribué <sup>(1)</sup>	174 502 163,80 €

*(1) Le montant total de la distribution est calculé sur le fondement du nombre d'actions portant jouissance au 1<sup>er</sup> janvier 2017 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 de l'augmentation de capital réservée aux salariés décidée par le Conseil d'administration du 8 novembre 2017 dans la limite de 1 200 000 actions.*

L'assemblée générale décide en conséquence la mise en paiement au titre des 75 870 506 actions portant jouissance au 1<sup>er</sup> janvier 2017 et existantes à la date de la réunion du Conseil d'administration qui arrête le projet de résolutions, d'un dividende de 174 502 163,80 euros correspondant à une distribution de deux euros et trente centimes (2,30 euros) 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 2017 sera détaché de l'action le 25 mai 2018 et mis en paiement le 29 mai 2018.

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 comme suit :

Exercice	2017	2016	2015
Dividende net par action (en euros)	2,30 <sup>(1)</sup>	2,05 <sup>(1)</sup>	1,90 <sup>(1)</sup>

(1) 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

(Approbation du rapport des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés visés 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 après avoir pris connaissance du rapport spécial des commissaires aux comptes prévu à l'article L. 225-40 du Code de commerce qui ne fait mention d'aucune convention nouvelle, prend acte des informations relatives aux conventions conclues et aux engagements pris au cours du dernier exercice clos ou d'exercices antérieurs et approuvés par l'assemblée générale, visées dans ce rapport.

#### Cinquième résolution

(Renouvellement du mandat d'administrateur du Fonds Stratégique de Participations)

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 du Fonds Stratégique de Participations 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 2022 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021.

#### Sixième résolution

(Nomination de Mme Marie-Ange Debon en qualité d'administrateur)

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, décide de nommer Mme Marie-Ange Debon, en qualité d'administrateur, pour une durée de quatre (4) ans qui expirera à l'issue de l'assemblée générale ordinaire appelée à statuer en 2022 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021.

#### Septième résolution

(Nomination de M. Alexandre de Juniac en qualité d'administrateur)

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, décide de nommer M. Alexandre de Juniac, en qualité d'administrateur, pour une durée de quatre (4) ans qui expirera à l'issue de l'assemblée générale ordinaire appelée à statuer en 2022 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021.

#### Huitième résolution\*

(Nomination de M. Jean-Marc Bertrand en qualité d'administrateur représentant les salariés actionnaires)

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 décide, en application de l'article 10.2 des statuts de la Société, de nommer M. Jean-Marc Bertrand en qualité d'administrateur représentant les salariés actionnaires pour une durée de quatre (4) ans qui expirera à l'issue de l'assemblée générale ordinaire appelée à statuer en 2022 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021.

#### Neuvième résolution\*

(Nomination de M. Uwe Michael Jakobs en qualité d'administrateur représentant les salariés actionnaires)

Résolution non agréée par le Conseil d'administration

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 décide, en application de l'article 10.2 des statuts de la Société, de nommer M. Uwe Michael Jakobs en qualité d'administrateur représentant les salariés actionnaires pour une durée de quatre (4) ans qui expirera à l'issue de l'assemblée générale ordinaire appelée à statuer en 2022 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021.

#### Dixième résolution

(Renouvellement du mandat d'Ernst & Young Audit en qualité de commissaire aux comptes titulaire)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir constaté que le mandat du cabinet Ernst & Young Audit, commissaire aux comptes titulaire, vient à expiration à l'issue de la présente assemblée générale, décide de renouveler son mandat pour une durée de six exercices, soit jusqu'à l'assemblée générale ordinaire appelée à statuer en 2024 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023.

#### Onzième résolution

(Approbation des principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables au Président-directeur général)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires en application de l'article L. 225-37-2 du Code de commerce, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise prévu à l'article L. 225-37 du Code de commerce, approuve les principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables, en raison de son mandat, au Président-directeur général.

\* Résolutions 8 et 9 : conformément à l'article 10.2 des statuts de la Société, un seul siège d'administrateur représentant les salariés actionnaires étant à pourvoir, sera seul désigné le candidat ayant obtenu au moins la majorité des voix.

**Douzième résolution**

*(Approbation des éléments de la rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2017 au Président-directeur général)*

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, en application de l'article L. 225-100 du Code de commerce, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise prévu à l'article L. 225-37 du Code de commerce, approuve les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2017, à M. Thierry Le Hénaff, Président-directeur général de la Société, tels que présentés dans ledit rapport.

**Treizième résolution**

*(Fixation du montant global des jetons de présence à verser aux administrateurs)*

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires et connaissance prise du rapport du Conseil d'administration, décide de modifier l'allocation globale annuelle des jetons de présence pour la porter de 550 000 à 650 000 euros. Cette décision s'applique pour l'exercice en cours et pour les exercices ultérieurs et ce, jusqu'à nouvelle décision de l'assemblée générale.

**Quatorzième 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, avec faculté de subdélégation, 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 de la Commission européenne 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 135 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 135 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 23 mai 2017 dans sa 11<sup>ème</sup> résolution.

## RÉSOLUTIONS DE LA COMPÉTENCE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EXTRAORDINAIRE

### Quinzième 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 sur le gouvernement d'entreprise 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-dix-neuf (379) millions d'euros, montant qui s'imputera sur le montant nominal global maximum prévu à la 21<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 un (1) milliard 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 15<sup>ème</sup> à 20<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 7 juin 2016 dans sa 9<sup>ème</sup> résolution.

### Seizième 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 d'au moins 3 jours)*

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport sur le gouvernement d'entreprise 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 d'au moins trois (3) 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 montant nominal global maximum prévu à la 21<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 un (1) milliard 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 15<sup>ème</sup> à 20<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, 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 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 7 juin 2016 dans sa 10<sup>ème</sup> résolution.

### Dix-septième 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, dans le cadre d'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, 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 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, dans le cadre d'une 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 (a) financer (directement ou indirectement) une opération de croissance externe, (b) émettre un emprunt convertible ou (c) rembourser un financement mis en place par la Société ;
- (iii) décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions et autres valeurs mobilières à émettre en vertu de cette délégation ;
- (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 global des émissions sans droit préférentiel de souscription prévu à la 21<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 un (1) milliard 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 est commun à l'ensemble des titres de créance dont l'émission est susceptible d'être réalisée en application des 15<sup>ème</sup> à 20<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) 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 ;
- (vii) 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 ;
- (viii) 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 ;
- (ix) 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 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 7 juin 2016 dans sa 11<sup>ème</sup> résolution.

#### Dix-huitième 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 16<sup>ème</sup> et 17<sup>ème</sup> résolutions, à déroger aux conditions de fixation du 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 16<sup>ème</sup> ou 17<sup>ème</sup> résolution suivant le cas ainsi que sur les plafonds prévus à la 21<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 ; 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 7 juin 2016 dans sa 12<sup>ème</sup> résolution.

#### Dix-neuvième 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 17<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 ; 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 7 juin 2016 dans sa 13<sup>ème</sup> résolution.

**Vingtième 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 15<sup>ème</sup> à 19<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 7 juin 2016 dans sa 14<sup>ème</sup> résolution.

**Vingt et unième 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-dix-neuf (379) millions d'euros, soit environ 50 % du capital social de la Société à la date de la présente assemblée générale, le montant nominal global maximum des augmentations de capital, immédiates ou à terme, susceptibles d'être réalisées en vertu des délégations et autorisations conférées par les 15<sup>ème</sup> à 20<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 17<sup>ème</sup> et 19<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.

**Vingt-deuxième 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 treize millions cinq cent mille (13 500 000) 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 7 juin 2016 dans sa 16<sup>ème</sup> résolution.

### Vingt-troisième résolution

*(Pouvoirs en vue de l'accomplissement des 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 RÉOLUTIONS PRÉSENTÉES À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DES ACTIONNAIRES DU 18 MAI 2018

Le Conseil d'administration propose de soumettre au vote des actionnaires, lors de l'assemblée générale mixte du 18 mai 2018, les résolutions décrites ci-après.

### RÉSOLUTIONS DE LA COMPÉTENCE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

#### Approbation des comptes annuels (1<sup>ère</sup> et 2<sup>ème</sup> résolutions)

Les 1<sup>ère</sup> et 2<sup>ème</sup> résolutions ont respectivement pour objet d'approuver les comptes sociaux de la Société et les comptes consolidés du Groupe Arkema de l'exercice clos le 31 décembre 2017.

Ainsi, aux termes de la 1<sup>ère</sup> résolution, le Conseil vous propose d'approuver les comptes sociaux de l'exercice 2017 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 également demandé 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. Dans la 2<sup>ème</sup> résolution, il vous est proposé, conformément aux dispositions de l'article L. 225-100 du Code de commerce, d'approuver les comptes consolidés de l'exercice 2017 ainsi que toutes les opérations qu'ils traduisent ou qui y sont mentionnées.

#### Affectation du résultat et fixation du dividende (3<sup>ème</sup> résolution)

La 3<sup>ème</sup> résolution a pour objet de décider de l'affectation du bénéfice de l'exercice 2017 de la Société, tel qu'il ressort des comptes sociaux, et qui s'élève à 484 996 465,43 euros. Le Conseil d'administration vous propose en conséquence d'affecter ce bénéfice de la façon suivante :

Bénéfice de l'exercice	484 996 465,43 €
Report à nouveau antérieur	1 263 790 178,57 €
Dotations à la réserve légale	24 249 823,27 €
Bénéfice distribuable	1 724 536 820,73 €
Dividende distribué <sup>(1)</sup>	174 502 163,80 €

(1) Le montant total de la distribution est calculé sur le fondement du nombre d'actions portant jouissance au 1<sup>er</sup> janvier 2017 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 de l'augmentation de capital réservée aux salariés décidée par le Conseil d'administration du 8 novembre 2017 dans la limite de 1 200 000 actions.

La mise en paiement du dividende au titre des 75 870 506 actions portant jouissance au 1<sup>er</sup> janvier 2017 et existantes à la date de la réunion du Conseil d'administration qui arrête le projet de textes des résolutions, d'un montant de 174 502 163,80 euros, correspondrait à une distribution de deux euros et trente centimes (2,30 euros) par action.

Le dividende de l'exercice 2017 serait détaché de l'action le 25 mai 2018 et mis en paiement à compter du 29 mai 2018.

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	2017	2016	2015
Dividende net par action (en euros)	2,30 <sup>(1)</sup>	2,05 <sup>(1)</sup>	1,90 <sup>(1)</sup>

(1) 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.

La distribution de ce dividende de deux euros et trente centimes (2,30) par action représenterait une augmentation de 12 % par rapport à 2016. Cette proposition réaffirme l'importance du dividende comme un élément clé de la politique de retour à l'actionnaire. Elle tient compte de la performance de la Société en 2017 et témoigne de la confiance du Conseil dans les perspectives de développement du Groupe et la solidité de sa génération de trésorerie et de son bilan.

#### Approbation des conventions et engagements visés à l'article L. 225-38 et suivants du Code de commerce (4<sup>ème</sup> résolution)

Conformément à la loi, le Conseil d'administration a procédé à l'examen annuel des conventions conclues et autorisées au cours d'exercices antérieurs et dont l'exercice s'est poursuivi au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2017. Il a constaté (i) que la seule convention conclue et autorisée au cours d'exercices antérieurs et dont l'exercice s'est poursuivi au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2017 est l'engagement lié à la cessation de fonctions du Président-directeur général et (ii) qu'aucune convention nouvelle ni aucun engagement non encore approuvé par l'assemblée générale n'est intervenu au cours de l'exercice 2017. Nous vous proposons de prendre acte, dans la 4<sup>ème</sup> résolution, des informations relatives aux conventions conclues et aux engagements pris au cours du dernier exercice clos ou d'exercices antérieurs et approuvés par l'assemblée

générale telles qu'elles sont présentées dans le rapport spécial des commissaires aux comptes figurant dans la section 6.1 du présent document.

### **Composition du Conseil d'administration : renouvellements et nominations (5<sup>ème</sup> à 9<sup>ème</sup> résolutions)**

Le Conseil d'administration, dans sa séance du 21 février 2018, a pris acte que les mandats d'administrateurs de Mme Marie-José Donsion, du Fonds Stratégique de Participations dont le représentant permanent est Mme Isabelle Boccon-Gibod et de M. Patrice Bréant, administrateur représentant les salariés actionnaires, arrivent à échéance à l'issue de l'assemblée générale du 18 mai 2018. Il tient à remercier chaleureusement Mme Marie-José Donsion et M. Patrice Bréant pour avoir accompagné le Groupe dans les différentes étapes de sa transformation et pour leur contribution active aux travaux du Conseil d'administration ainsi qu'à ceux du Comité d'audit et des comptes pour la première.

En conséquence, sur recommandation du Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance, le Conseil d'administration vous propose au titre des 5<sup>ème</sup> à 8<sup>ème</sup> résolutions, le renouvellement et les nominations qui suivent.

À l'issue de l'assemblée générale, et sous réserve du vote favorable de celle-ci auxdites résolutions, le Conseil d'administration serait ainsi composé de treize membres dont six femmes, soit un taux de féminisation de 42 % (hors administrateur représentant les salariés).

### **Renouvellement du mandat du Fonds Stratégique de Participations (5<sup>ème</sup> résolution)**

Le Conseil d'administration vous propose au titre de la 5<sup>ème</sup> résolution de renouveler le mandat d'administrateur du Fonds Stratégique de Participations (FSP) pour une durée de quatre années expirant à l'issue de l'assemblée générale des actionnaires qui se tiendra en 2022 à l'effet de statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021.

Le FSP est administrateur et son représentant permanent, Mme Isabelle Boccon-Gibod, membre du Comité d'audit et des comptes depuis le 15 mai 2014. En 2017, Mme Isabelle Boccon-Gibod a assisté à toutes les réunions du Conseil d'administration et du Comité d'audit et des comptes.

Mme Isabelle Boccon-Gibod est totalement indépendante des compagnies d'assurance fondatrices du FSP et du groupe Edmond de Rothschild, dont une entité assure la gestion du FSP et notamment le suivi financier des sociétés dans lesquelles le FSP détient une participation. Sous réserve du renouvellement du mandat d'administrateur du FSP par l'assemblée générale, Mme Isabelle Boccon-Gibod continuera de le représenter aux séances du Conseil d'administration et du Comité d'audit et des comptes. Par le biais d'une lettre de mission, le FSP demande à son représentant permanent de veiller à ce que la direction générale de la Société rende compte régulièrement et de manière satisfaisante à son Conseil d'administration sur la manière dont elle met en œuvre la stratégie industrielle et les perspectives de retour à l'actionnaire qui ont retenu l'attention du FSP dans le cadre de son investissement dans Arkema, et notamment les objectifs stratégiques 2020 et les ambitions 2023. Mme Isabelle Boccon-Gibod, l'équipe de la société de gestion Edmond Rothschild Asset Management (EdRAM) dédiée au FSP

et le FSP ont établi à cet effet un dialogue régulier et discutent ensemble des positions à prendre sur les décisions importantes concernant les points soumis au Conseil d'administration de la Société. La restitution aux actionnaires/administrateurs du FSP de la participation du représentant permanent aux séances du Conseil d'administration d'Arkema s'effectue par l'intermédiaire de l'équipe dédiée au sein d'EdRAM.

Ainsi, Mme Isabelle Boccon-Gibod a participé de manière collective, aux côtés des autres administrateurs, à la détermination des orientations stratégiques du Groupe et a veillé à leur mise en œuvre. Elle a également veillé à ce que les décisions du Conseil d'administration soient conformes à l'intérêt social de la Société et à la réglementation applicable.

Il est ici précisé que Mme Isabelle Boccon-Gibod a été rémunérée, de manière exclusive, par les jetons de présence versés par Arkema.

Ce renouvellement permettra au Conseil d'administration d'Arkema de continuer à bénéficier de la présence d'un actionnaire de référence qui soutient pleinement la stratégie mise en œuvre par Arkema ainsi que de l'expérience de dirigeant de haut niveau dans l'industrie de Mme Isabelle Boccon-Gibod et de sa connaissance d'Arkema et de ses enjeux prioritaires développée depuis plusieurs années.

La biographie de Mme Isabelle Boccon-Gibod ainsi que les éléments concernant le Fonds Stratégique de Participations sont détaillés au paragraphe 3.2.1.3 du présent document.

### **Nominations de Mme Marie-Ange Debon et M. Alexandre de Juniac en qualité d'administrateurs (6<sup>ème</sup> et 7<sup>ème</sup> résolutions)**

Le Conseil d'administration vous propose, dans la 6<sup>ème</sup> résolution, de nommer Mme Marie-Ange Debon, en qualité d'administrateur, en remplacement de Mme Marie-José Donsion, pour une durée de quatre années expirant à l'issue de l'assemblée générale ordinaire des actionnaires qui se tiendra en 2022 à l'effet de statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021.

Mme Marie-Ange Debon aura la qualité d'administrateur indépendant. Sa nomination permettra au Conseil d'administration de bénéficier de son expérience de dirigeant de haut niveau dans l'administration et dans le secteur privé et de sa grande expérience comptable et financière acquise tout au long de sa carrière. Ses responsabilités actuelles à l'international et dans le domaine de l'eau seront en outre autant d'atouts pour sa contribution aux travaux du Conseil d'administration.

Sous réserve de sa nomination par l'assemblée générale, le Conseil d'administration a décidé de nommer Mme Marie-Ange Debon en qualité de membre et Président du Comité d'audit et des comptes, en remplacement de Mme Marie-José Donsion.

Née en 1965, Mme Marie-Ange Debon est diplômée de l'École des hautes études commerciales (HEC) et de l'École nationale de l'administration (ENA), et titulaire d'une maîtrise de droit. Elle est Directeur général adjoint du groupe Suez en charge de la division International (Eau et propreté, hors Europe) depuis 2013 et membre du comité de direction depuis 2008.

Avant de rejoindre Suez Environnement en 2008, Mme Marie-Ange Debon a occupé plusieurs postes dans l'administration et le secteur privé : Auditeur puis Conseiller référendaire à la Cour des Comptes de 1990 à 1994 puis

Directrice générale adjointe de France 3 de 1994 à 1998. Elle intègre le groupe Thomson en 1998 au poste de directeur financier adjoint, puis à compter de juillet 2003 de Secrétaire Général, membre du Comité exécutif. En 2008, elle rejoint Suez Environnement en tant que Secrétaire Général responsable du juridique et de l'audit et membre du comité de direction et prend également, en 2009, la responsabilité des projets Eau et Propreté, des systèmes d'information, des risques / investissements, des assurances et des achats. Elle a également été membre du Collège de l'Autorité des marchés financiers de 2008 à 2014 et Présidente de la Commission Droit de l'Entreprise du MEDEF de 2009 à 2013.

Mme Marie-Ange Debon est par ailleurs administrateur indépendant au sein du conseil d'administration de Technip-FMC et président de son comité d'audit.

Le Conseil d'administration vous propose par ailleurs, dans la **7<sup>ème</sup> résolution**, de nommer M. Alexandre de Juniac en qualité d'administrateur pour une durée de quatre années expirant à l'issue de l'assemblée générale ordinaire des actionnaires qui se tiendra en 2022 à l'effet de statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021.

M. Alexandre de Juniac aura la qualité d'administrateur indépendant. Sa nomination permettra au Conseil d'administration de bénéficier pleinement de son expérience de dirigeant de haut niveau dans plusieurs secteurs de l'industrie, de Président-directeur général d'un grand groupe coté et de directeur général d'une organisation mondiale aux enjeux importants et diversifiés.

Sous réserve de sa nomination par l'assemblée générale, le Conseil d'administration a décidé de nommer M. Alexandre de Juniac en qualité de membre du Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance.

Né en 1962, M. Alexandre de Juniac est diplômé de l'École polytechnique de Paris et de l'École nationale de l'administration (ENA). Il est Directeur général de l'Association internationale du transport aérien (IATA) depuis le 1<sup>er</sup> septembre 2016.

M. Alexandre de Juniac a commencé sa carrière au Conseil d'État de 1988 à 1993 où il a été successivement auditeur, Maître des requêtes puis Secrétaire général adjoint. De 1993 à 1995, il est conseiller technique puis directeur adjoint du cabinet de M. Nicolas Sarkozy, Ministre du Budget. En 1995, il rejoint le groupe Thomson S.A. (devenu Thalès) comme directeur du plan et du développement. En 1997, il est nommé directeur commercial de Thalès Avionics, puis Secrétaire général de Thalès (1999-2004), directeur général adjoint de Thalès Air Systems (2004-2008) et directeur général pour l'Asie, l'Afrique, le Moyen-Orient et l'Amérique Latine en mai 2008. De juin 2009 à septembre 2011, il est directeur de cabinet de Mme Christine Lagarde, Ministre de l'Économie, des Finances et de l'Emploi. De 2011 à 2013, il est Président-directeur général d'Air France puis, jusqu'en juillet 2016, Président-directeur général d'Air France-KLM. M. Alexandre de Juniac a par ailleurs été membre du Conseil de surveillance de Vivendi entre 2013 et 2017.

#### **Nomination d'un administrateur représentant les salariés actionnaires (8<sup>ème</sup> et 9<sup>ème</sup> résolutions)**

Le mandat d'administrateur de M. Patrice Bréant arrivant à échéance à l'issue de l'assemblée générale, et le Conseil d'administration ayant constaté qu'au 31 décembre 2017, la participation des salariés du Groupe, au sens de

l'article L. 225-102 du Code de commerce, représentait 5,1 % du capital de la Société, il vous est proposé de nommer un administrateur représentant les salariés actionnaires pour une durée de quatre années expirant à l'issue de l'assemblée générale des actionnaires qui se tiendra en 2022 à l'effet de statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021.

Les candidatures suivantes vous sont soumises :

- nomination de M. Jean-Marc Bertrand (**8<sup>ème</sup> résolution**). M. Jean-Marc Bertrand est membre du Conseil de surveillance du Fonds Commun de Placement d'Entreprise Arkema Actionnariat France depuis 2016 et sa candidature est proposée par celui-ci.

M. Jean-Marc Bertrand, actuellement chef de projet au sein du département Infrastructures Informatiques de la direction *iTeam* d'Arkema, a occupé différents postes au sein de la direction informatique depuis 2006. Il a par ailleurs exercé diverses fonctions au sein des instances représentatives du personnel notamment en tant que représentant syndical CFE-CGC et secrétaire du Comité Central d'Entreprise Arkema France ; ou

- nomination de M. Uwe Michael Jakobs (**9<sup>ème</sup> résolution**). M. Uwe Michael Jakobs est membre du Conseil de surveillance du Fonds Commun de Placement d'Entreprise Arkema Actionnariat International depuis 2016 et sa candidature est proposée par celui-ci.

M. Uwe Michael Jakobs, actuellement *business development manager* de la *Business Line* Polymères Techniques en Allemagne depuis 2015, a occupé différents postes de responsable grands comptes pour la *Business Line* Polymères Techniques et, auparavant pour la *Business Line* PMMA en Allemagne. Il est par ailleurs membre du comité d'entreprise d'Arkema GmbH.

Conformément à l'article 10.2 des statuts de la Société, celui des candidats cités ci-dessus qui aura recueilli le plus grand nombre de voix des actionnaires présents ou représentés à l'assemblée générale sera désigné comme administrateur représentant les salariés actionnaires, sous réserve que la résolution relative à sa nomination ait également obtenu une majorité de votes favorables.

En raison du nombre d'actions détenues par le Fonds Commun de Placement d'Entreprise Arkema Actionnariat France (3 383 066, soit 4,5 % du capital et 88 % du nombre total d'actions détenues au 31 décembre 2017 au travers des Fonds Communs de Placement d'Entreprise), le Conseil recommande **la nomination de M. Jean-Marc Bertrand** en qualité d'administrateur représentant les salariés actionnaires et agréé, à cet effet, la **8<sup>ème</sup> résolution** proposée. En conséquence, le Conseil d'administration n'a pas agréé la **9<sup>ème</sup> résolution**.

#### **Renouvellement des commissaires aux comptes (10<sup>ème</sup> résolution)**

Le Conseil d'administration vous propose, dans la **10<sup>ème</sup> résolution**, de prendre acte que le mandat du cabinet Ernst & Young Audit, commissaire aux comptes titulaire, vient à expiration à l'issue de l'assemblée générale et vous propose de renouveler son mandat pour une durée de six exercices, soit jusqu'à l'issue de l'assemblée générale qui statuera, en 2024, sur les comptes de l'exercice 2023.

### Approbation des principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables au Président-directeur général (11<sup>ème</sup> résolution)

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-37-2 du Code de commerce, le Conseil vous propose dans la **11<sup>ème</sup> résolution** d'approuver les principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables, en raison de son mandat, au Président-directeur général, tels que déterminés par le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance et présentés dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise prévu à l'article L. 225-37 du Code de commerce.

Les éléments qui composent la rémunération du Président-directeur général et les critères de répartition sont déterminés, à chaque renouvellement de mandat et pour la durée du mandat, par le Conseil d'administration sur proposition du Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance, composé majoritairement de membres indépendants, en conformité avec les recommandations du Code AFEP-MEDEF. Ils ont été ainsi fixés par le Conseil d'administration lors de sa séance du 2 mars 2016, dans le cadre du renouvellement du mandat du Président-directeur général par l'assemblée générale du 7 juin 2016, et présentés lors de cette assemblée générale dans le cadre de la soumission au vote des actionnaires du renouvellement du mandat d'administrateur de M. Thierry Le Hénaff. Ils ont à nouveau été soumis à l'assemblée générale du 23 mai 2017 conformément aux dispositions de l'article L. 225-37-2 du Code de commerce, sans changement par rapport à 2016, et figurent de manière détaillée, sans changement, au paragraphe 3.4.2.1 du présent document.

### Approbation des éléments de la rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2017, à chaque dirigeant mandataire social de la Société (12<sup>ème</sup> résolution)

Conformément à l'article L. 225-100 du Code de commerce, la **12<sup>ème</sup> résolution** a pour objet de soumettre à l'approbation des actionnaires les éléments de la rémunération versés ou attribués à chaque dirigeant mandataire social de la Société au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2017. L'approbation de cette résolution conditionnera le versement de la rémunération variable annuelle due au titre dudit exercice clos.

Le Conseil d'administration vous propose d'approuver les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2017 à M. Thierry Le Hénaff, Président-directeur général et seul dirigeant mandataire social de la Société. Ces éléments figurent de manière détaillée au paragraphe 3.4.2.2 du présent document.

### Fixation du montant des jetons de présence (13<sup>ème</sup> résolution)

Afin de tenir compte de la nomination d'un nouvel administrateur au sein du Conseil d'administration, telle que soumise à votre approbation aux termes de la 7<sup>ème</sup> résolution, et de l'évolution du montant de la part fixe des jetons de présence versés aux administrateurs décidée par le Conseil d'administration du

24 janvier 2018, ce montant n'ayant pas été réévalué depuis 2014, il vous est proposé dans la **13<sup>ème</sup> résolution** de porter le montant annuel des jetons de présence pouvant être alloués au Conseil d'administration de 550 000 à 650 000 euros. Le montant actuel de 550 000 euros avait été fixé par l'assemblée générale ordinaire du 15 mai 2014.

### Rachat d'actions (14<sup>ème</sup> résolution)

Jusqu'au 31 janvier 2018, la Société a acquis, dans le cadre de l'autorisation d'opérer sur les titres de la Société accordée par la 11<sup>ème</sup> résolution de l'assemblée générale du 23 mai 2017, 180 000 actions de la Société destinées à la couverture des plans d'attribution gratuite d'actions, permettant ainsi de procéder sans effet dilutif aux attributions effectives d'actions de performance.

L'autorisation accordée par l'assemblée générale du 23 mai 2017 arrivant à échéance prochainement, il vous est proposé, dans la **14<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 **135 euros** par action. Le montant global maximum des fonds destinés à la réalisation de ce programme d'achat d'actions s'élèverait à 135 millions d'euros.

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**.

Ces opérations pourraient être réalisées en vue de toute affectation permise par la loi et, en premier lieu, seraient destinées à la couverture des plans d'attribution d'actions de performance.

Cette nouvelle autorisation priverait d'effet, à compter de la date de la présente assemblée générale, pour sa partie non utilisée, la 11<sup>ème</sup> résolution de l'assemblée générale mixte du 23 mai 2017.

Le détail des programmes en cours et à venir figure au paragraphe 5.2.4 du présent document.

## 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 7 juin 2016 arrivant à échéance le 6 août 2018, 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 **15<sup>ème</sup> à 19<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.

**Délégations de compétence données 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 (15<sup>ème</sup> à 21<sup>ème</sup> résolutions)**

**Émissions avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires (15<sup>ème</sup> résolution)**

La **15<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-dix-neuf (379) 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 379 millions d'euros qu'il vous est proposé de fixer aux termes de la 21<sup>ème</sup> résolution et sur lequel s'imputeront l'ensemble des émissions décidées en vertu des 15<sup>ème</sup> à 20<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 **un (1) milliard 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 15<sup>ème</sup> à 20<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 (16<sup>ème</sup> à 19<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 **16<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 délai de priorité de souscription irréductible et réductible d'une durée d'au moins trois (3) 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'imputerait sur le plafond global de trois cent soixante-dix-neuf (379) millions d'euros fixé par la 21<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 **un (1) milliard 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 d'**un (1) milliard d'euros** pour l'émission des titres de créance en application des 15<sup>ème</sup> à 20<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 **17<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, dans le cadre d'une 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 pourront être effectuées qu'à l'effet de financer (directement ou indirectement) une opération de croissance externe, d'émettre un emprunt convertible ou de rembourser un financement externe mis en place par la Société.

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-dix-neuf (379) millions d'euros et sur le plafond global de 10 % prévu pour les émissions sans droit préférentiel de souscription fixés par la 21<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 **un (1) milliard 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 d'un (1) milliard d'euros pour l'émission des titres de créance en application des 15<sup>ème</sup> à 20<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 **18<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 16<sup>ème</sup>

et 17<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 16<sup>ème</sup> ou 17<sup>ème</sup> résolution, suivant le cas, ainsi que sur les plafonds prévus à la 21<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 **19<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 17<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 (*Greenshoe*) (20<sup>ème</sup> résolution)

Le Conseil d'administration vous propose, dans la **20<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 15<sup>ème</sup> à 19<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 21<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 (21<sup>ème</sup> résolution)

La **21<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 15<sup>ème</sup> à 20<sup>ème</sup> résolutions que nous vous avons décrites ci-avant.

Le montant nominal global des augmentations du capital social visé aux 15<sup>ème</sup> à 20<sup>ème</sup> résolutions que nous vous proposons serait plafonné à **trois cent soixante-dix-neuf (379) 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 17<sup>ème</sup> à 19<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 (22<sup>ème</sup> résolution)

Il vous est proposé, dans la **22<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 **13,5 millions d'euros**, soit environ 2 % 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.

### Pouvoirs en vue de l'accomplissement des formalités légales

Le Conseil d'administration vous propose, aux termes de la **23<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' ACTIONS ORDINAIRES ET/OU DE DIVERSES VALEURS MOBILIÈRES RÉSERVÉE AUX ADHÉRENTS À 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**  
Membre du réseau Ernst & Young Global Limited

Tour First  
TSA 14444  
92037 Paris-La Défense Cedex

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 : €758 705 060

### Rapport des commissaires aux comptes sur l'émission d'actions ordinaires et/ou de diverses valeurs mobilières réservée aux adhérents à un plan d'épargne d'entreprise

#### Assemblée générale mixte du 18 mai 2018 - Vingt-deuxième résolution

A l'assemblée générale de la société Arkema,

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 la proposition de délégation au Conseil d'administration de la compétence de décider, en une ou plusieurs fois, l'émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières qui sont des titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital existants ou à émettre de votre société, avec suppression du droit préférentiel de souscription, réservée aux salariés et aux anciens salariés de votre 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, pour un montant nominal maximal de 13 500 000 euros, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

Cette émission 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 ou plusieurs émissions et de supprimer votre droit préférentiel de souscription aux actions ordinaires ou valeurs mobilières 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 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 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 titres de capital à émettre.

Sous réserve de l'examen ultérieur des conditions de l'émission qui serait décidée, 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.

Les conditions définitives dans lesquelles l'émission 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 en cas d'émission d'actions ou de valeurs mobilières qui sont des titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital et en cas d'émission de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre.

Paris-La Défense, le 26 février 2018

Les commissaires aux comptes

**KPMG Audit**  
Département de KPMG S.A.

Bertrand Desbarrières  
Associé

François Quédiniac  
Associé

**ERNST & YOUNG Audit**

Denis Thibon  
Associé

## 6.5

## RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR L'ÉMISSION D' ACTIONS ET/OU DE DIVERSES VALEURS MOBILIÈRES AVEC MAINTIEN 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**  
Membre du réseau Ernst & Young Global Limited

Tour First  
TSA 14444  
92037 Paris-La Défense Cedex

Commissaire aux comptes  
Membre de la compagnie régionale de Versailles

### Arkema

#### Assemblée générale mixte du 18 mai 2018

#### Quinzième à vingtième résolutions

#### Rapport des commissaires aux comptes sur l'émission d'actions et/ou de diverses valeurs mobilières avec maintien ou suppression du droit préférentiel de souscription

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 la compétence de décider de différentes émissions d'actions et/ou de valeurs mobilières, et du pouvoir de mettre en œuvre leurs modalités pratiques, opérations sur lesquelles vous êtes appelés à vous prononcer.

Votre Conseil d'administration vous propose, sur la base de son rapport :

- de lui déléguer, avec faculté de subdélégation, pour une durée de vingt-six mois, la compétence pour décider des opérations suivantes et fixer les conditions définitives de ces émissions, en France ou à l'étranger, et vous propose le cas échéant de supprimer votre droit préférentiel de souscription :
  - émission, avec maintien du droit préférentiel de souscription, d'actions de votre société et/ou de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, à des actions existantes ou à émettre de votre société (quinzième résolution) ;
  - émission, avec suppression du droit préférentiel de souscription, par voie d'offre au public, d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès par tous moyens, immédiatement ou à terme, à des actions existantes ou à émettre de votre société (seizième résolution) ;
  - émission, avec suppression du droit préférentiel de souscription, par voie d'offre visée à l'article L. 411-2 II du Code monétaire et financier, d'actions de votre société et/ou de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, à des actions de la société (dix-septième résolution) ;
- de l'autoriser, par la dix-huitième résolution, et dans le cadre de la mise en œuvre de la délégation visée aux seizième et dix-septième résolutions, à fixer le prix d'émission dans la limite légale annuelle de 10 % du capital social par période de douze mois ;
- de lui déléguer, avec faculté de subdélégation, pour une durée de vingt-six mois, les pouvoirs nécessaires à l'effet de procéder à une émission, en une ou plusieurs fois, d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, à des actions existantes ou à émettre de votre société dans la limite de 10 % du capital, 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 d'autres sociétés (dix-neuvième résolution).

Le montant nominal global des augmentations du capital susceptibles d'être réalisées immédiatement ou à terme ne pourra excéder 379 millions d'euros au titre des quinzième à vingtième résolutions. En particulier, le montant des augmentations du capital susceptibles d'être réalisées immédiatement ou à terme ne pourra excéder, d'une part, 10 % du montant du capital social de votre société à la date de la présente assemblée générale au titre de la seizième résolution et, d'autre part, 10 % du montant du capital social de votre société à la date de la présente assemblée générale au titre des dix-septième et dix-neuvième résolutions.

Le montant nominal maximal des valeurs mobilières représentatives des titres de créance susceptibles d'être émis, donnant accès immédiatement ou à terme au capital de la société, ne pourra excéder 1 milliard d'euros, ou la contre-valeur de ce montant en cas d'émission dans une autre devise ou dans une unité de compte à la date de la décision d'émission, au titre des quinzième à vingtième résolutions.

Ces plafonds tiennent compte du nombre supplémentaire de titres à créer, dans la limite de 15 % de l'émission initiale, dans le cadre de la mise en œuvre des délégations visées aux quinzième à dix-neuvième résolutions, dans les conditions prévues à l'article L. 225-135-1 du Code de commerce, si vous adoptez la vingtième 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 les propositions de suppression du droit préférentiel de souscription et sur certaines autres informations concernant les émissions, 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 seizième et dix-septième 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 de la quinzième résolution, 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 seraient 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 seizième, dix-septième et dix-huitième résolutions.

Conformément à l'article R. 225-116 du Code de commerce, nous établirons un rapport complémentaire, le cas échéant, lors de chaque utilisation de ces délégations par votre Conseil d'administration en cas d'émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières, donnant accès, immédiatement ou à terme, à des actions de votre société avec maintien ou suppression du droit préférentiel de souscription.

Paris-La Défense, le 8 mars 2018

Les Commissaires aux Comptes

**KPMG Audit**  
Département de KPMG S.A.

**ERNST & YOUNG Audit**

François Quédiniac

Bertrand Desbarrières

Denis Thibon



# 7

## INFORMATIONS SUR LE DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

---

<b>7.1 RESPONSABLE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE ET RESPONSABLES DU CONTRÔLE DES COMPTES</b>	<b>334</b>	<b>7.3 TABLE DE CONCORDANCE ET TABLE DE RÉCONCILIATION</b>	<b>336</b>
7.1.1 Responsable du document de référence	334	7.3.1 Incorporation par référence	336
7.1.2 Attestation du responsable du document de référence <b>RFA</b>	334	7.3.2 Table de concordance	336
7.1.3 Responsables du contrôle des comptes	335	7.3.3 Table de réconciliation	340
<b>7.2 RESPONSABLE DE L'INFORMATION</b>	<b>335</b>		

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 340 et 341 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. »

Colombes, le 29 mars 2018.

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. Bertrand Desbarrières 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

Tour First, TSA 14444  
92037 Paris-La Défense Cedex

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, directrice 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 Incorporation par référence

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

- les états financiers consolidés et le rapport des commissaires aux comptes correspondant, les comptes annuels et le rapport des commissaires aux comptes correspondant, ainsi que les informations financières contenues dans le rapport de gestion figurant respectivement aux pages 207 et suivantes, 271 et suivantes et 332 du document de référence de l'exercice 2016 déposé auprès de l'AMF en date du 30 mars 2017 sous le n° D.17-0259 ;
- les états financiers consolidés et le rapport des commissaires aux comptes correspondant, les comptes annuels et le rapport des commissaires aux comptes correspondant, ainsi que les informations financières contenues dans le rapport de gestion figurant respectivement aux pages 197 et suivantes, 265 et suivantes et 352 du document de référence de l'exercice 2015 déposé auprès de l'AMF en date du 4 avril 2016 sous le n° D.16-0263.

### 7.3.2 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>333</b>
1.1.	Personnes responsables des informations contenues dans le document d'enregistrement	7.1.1	334
1.2.	Déclaration des personnes responsables du document d'enregistrement	7.1.2	334
<b>2.</b>	<b>Contrôleurs légaux des comptes</b>	<b>7.1.3</b>	<b>335</b>
2.1.	Nom et adresse des contrôleurs légaux des comptes de la Société	7.1.3	335
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>65</b>
3.1.	Informations financières historiques sélectionnées	1.8	65
3.2.	Informations financières sélectionnées pour des périodes intermédiaires	Néant	
<b>4.</b>	<b>Facteurs de risque</b>	<b>1.7</b>	<b>45-64</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	30
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	30
5.2.2.	Principaux investissements de la Société qui sont en cours	1.3.2	31
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	31

Règlement (CE) n° 809/2004 de la Commission européenne du 29 avril 2004 – Annexe I		Document de référence	
N°	Rubrique	Référence	Page(s)
<b>6.</b>	<b>Aperçu des activités</b>	<b>Chapitre 1</b>	<b>10 - 44</b>
6.1.	Principales activités	1.1 et 1.2	10 - 29
6.1.1.	Nature des opérations effectuées par la Société et ses principales activités	1.1 et 1.2	10 - 29
6.1.2.	Nouveau produit ou service important lancé sur le marché	1.2 et 1.4	17 - 32
6.2.	Principaux marchés	1.1 et 1.2	10 - 29
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	1.4.3, 1.7.2.2, 1.7.2.3 et 1.7.2.4	34 - 53 54 - 57
6.5.	Éléments sur lesquels est fondée toute déclaration de la Société concernant sa position concurrentielle	1.2	17
<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	263 - 291
<b>8.</b>	<b>Propriétés immobilières, usines et équipements</b>		
8.1.	Immobilisation corporelle importante existante ou planifiée	1.3.4	31
8.2.	Questions environnementales pouvant influencer l'utilisation, faite par la Société, de ses immobilisations corporelles	2.4	87
<b>9.</b>	<b>Examen de la situation financière et du résultat</b>	<b>4.1</b>	<b>188 - 198</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	188
9.2.	Résultat d'exploitation	4.1.5	190
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	188 - 189
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	189 - 192
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	188 - 189
<b>10.</b>	<b>Trésorerie et capitaux</b>	<b>4.1.8</b>	<b>195 - 196</b>
10.1.	Informations sur les capitaux de la Société (à court et à long terme)	4.1.8 et 4.1.9	195 - 197
10.2.	Source et montant des flux de trésorerie de la Société et description de ces flux de trésorerie	4.1.9	197
10.3.	Informations sur les conditions d'emprunt et la structure de financement de la Société	4.1.8.1	195
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	196
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	196
<b>11.</b>	<b>Recherche et développement, brevets et licences</b>	<b>1.4</b>	<b>32 - 39</b>
<b>12.</b>	<b>Information sur les tendances</b>	<b>4.2</b>	<b>199 - 200</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	199
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	199
<b>13.</b>	<b>Prévisions ou estimations du bénéfice</b>	<b>Néant</b>	

Règlement (CE) n° 809/2004 de la Commission européenne du 29 avril 2004 – Annexe I		Document de référence	
N°	Rubrique	Référence	Page(s)
<b>14.</b>	<b>Organes d'administration, de direction et de surveillance et direction générale</b>	<b>3.2</b>	<b>145 - 159</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	148
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	145 - 159
<b>15.</b>	<b>Rémunération et avantages</b>	<b>3.4</b>	<b>170 - 180</b>
15.1.	Montant de la rémunération versée et avantages en nature octroyés par la Société et ses filiales	3.4	170
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 et note 19 des notes annexes aux états financiers consolidés	170 - 171 179 244
<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	148
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	159
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	166 - 168
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	144
<b>17.</b>	<b>Salariés</b>	<b>2.6</b>	<b>105 - 118</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	2.6.2.1	105
17.2.	Participation et stock-options	2.6.2.5 et 5.2.6	111 - 297
17.3.	Accord prévoyant une participation des salariés dans le capital de la Société	2.6.2.5 et 5.2.7	111 - 297
<b>18.</b>	<b>Principaux actionnaires</b>	<b>5.3</b>	<b>298 - 300</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	298
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	298
<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>201, 267</b>
20.1.	Informations financières historiques	1.8 et 7.3.1	65, 336
20.2.	Informations financières <i>pro forma</i>	Néant	
20.3.	États financiers	4.3.2 et 4.4.2	205, 271
20.4.	Vérification des informations financières historiques annuelles	4.3.1 et 4.4.1	201, 267
20.4.1.	Déclaration attestant que les informations financières historiques ont été vérifiées	4.3.1 et 4.4.1	201, 267

Règlement (CE) n° 809/2004 de la Commission européenne du 29 avril 2004 – Annexe I		Document de référence	
N°	Rubrique	Référence	Page(s)
20.4.2.	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	205, 271
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	304
20.7.1.	Dividende par action	5.4.6	304
20.8.	Procédures judiciaires et d'arbitrage	1.7.2.4 et note 20.2 des notes annexes aux états financiers consolidés	57 247
20.9.	Changement significatif de la situation financière ou commerciale	Néant	
<b>21.</b>	<b>Informations complémentaires</b>	<b>Chapitre 5</b>	<b>289 - 308</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.	Nombre et principales caractéristiques des actions non représentatives du capital	Néant	
21.1.3.	Nombre, valeur comptable et valeur nominale des actions détenues par la Société, elle-même ou en son nom, ou par ses filiales	5.2.4	293
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 - 305
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	145 - 160
21.2.3.	Droits, privilèges et restrictions attachés à chaque catégorie d'actions existantes	5.5.4	307
21.2.4.	Actions nécessaires pour modifier les droits des actionnaires	5.5.2	306
21.2.5.	Convocation et conditions d'admission aux assemblées générales annuelles et aux assemblées générales extraordinaires des actionnaires	5.5.1	305
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	306
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	307, 308
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>40 - 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>205 - 271 291</b>

### 7.3.3 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 L. 225-100-1 du Code de commerce, tels que modifiés par l'ordonnance n°2017-1162 du 12 juillet 2017 portant diverses mesures de simplification et de clarification des obligations d'information à la charge des sociétés (ci-après l'« **Ordonnance** »), et L. 232-1 II, L. 233-16, L. 233-26 et R. 225-102 du même code (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 Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise établi en vertu des articles L. 225-37 du Code de commerce et L. 225-37-3, L. 225-37-4 et L. 225-37-5 nouveaux du même code, tels que respectivement, modifié et créés, par l'Ordonnance (IV).

Enfin, la table de réconciliation indique 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	1.1 et 1.2
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 (notamment de la situation d'endettement)	4.1 et 4.2
5	Description des principaux risques et incertitudes (y inclus l'exposition aux risques financiers et de marché)	1.7.2
6	Indications sur l'utilisation des instruments financiers et objectifs et politique de la Société en matière de gestion des risques financiers et de marché	1.7.2.5
7	Événements importants survenus depuis la date de clôture de l'exercice	Note 31 des notes annexes aux états financiers consolidés
8	Évolutions prévisibles	4.2
9	Activités en matière de recherche et développement	1.4
10	Succursales existantes	Sans objet
11	Compte rendu de l'état de participation des salariés au capital, des opérations réalisées au titre des options d'achat ou de souscription d'actions réservées au personnel salarié et des opérations réalisées au titre de l'attribution d'actions gratuites au personnel salarié	5.3.4
12	Opérations réalisées par les dirigeants sur les titres de la Société	3.4.4
13	Informations sur la manière dont la Société prend en compte les conséquences sociales et environnementales de son activité	Voir III de la présente table de réconciliation
14	Informations en matière de responsabilité sociale et environnementale, engagements sociétaux en faveur du développement durable, de l'économie circulaire, de la lutte contre le gaspillage alimentaire et en faveur de la lutte contre les discriminations et la promotion des diversités	Voir III de la présente table de réconciliation
15	Accords collectifs conclus dans l'entreprise et leur impact sur la performance économique de celle-ci ainsi que sur les conditions de travail des salariés	2.6.4

N°	Information	Référence
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 et 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 et 5.3.6
19	Injonctions ou sanctions pécuniaires pour pratiques anticoncurrentielles	1.7.2.4 et note 20.2.2 des notes annexes aux états financiers consolidés
20	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
21	Informations sur les programmes de rachat d'actions	5.2.4
22	Tableau des résultats de la Société au cours des cinq derniers exercices	4.4.4
23	Montant des dividendes distribués au cours des trois derniers exercices et dividendes éligibles à l'abattement de 40 %	5.4.7
24	Prêts de moins de deux ans consentis par la Société, à titre accessoire à son activité principale, à des micro entreprises, des PME ou des entreprises de taille intermédiaire avec lesquelles elle entretient des liens économiques le justifiant	Sans objet
25	Information sur les charges somptuaires non fiscalement déductibles (article 223 quater du Code général des impôts)	Néant (cf. 6.2.2)
26	Détail des dettes fournisseurs et des dettes clients (article D. 441-4 du Code de commerce)	Note D.8 de l'annexe aux comptes annuels de la Société
27	Indications sur les risques financiers liés aux effets du changement climatique et mesures prises par la Société pour les réduire	1.7.2.3
28	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	1.7.1
29	Plan de vigilance établi conformément aux dispositions de l'article L.225-102-4 du Code de commerce tel que créé par la loi n° 2017-399 du 27 mars 2017 relative au devoir de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordre et modifié par l'ordonnance n°2017-1162 du 12 juillet 2017	2.1.2.3
<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. 225-100-1 et L. 225-211 alinéa 2 du Code de commerce	Voir I de la présente table de réconciliation, notamment les rubriques 4, 5, 6, 7, 13, 16 et 17, et IV, 13 de la présente table
6	Rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise	Voir IV de la présente table de réconciliation
7	Déclaration des personnes assumant la responsabilité du rapport financier annuel	7.1.2
8	Honoraires des commissaires aux comptes	Note 30 des notes annexes aux états financiers consolidés
9	Rapport des commissaires aux comptes sur le gouvernement d'entreprise établi en application de l'article L. 225-235 du Code de commerce	4.4.1

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, 2.4, 2.6 et 2.8</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	2.6.2.1
	• Embauches, licenciements	2.6.2.2
	• Les rémunérations et leur évolution	2.6.2.5
	<i>Organisation du travail (I)</i>	
	• Organisation du temps de travail	2.6.2.3
	<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	2.6.4.1 2.6.4.3
	• Bilan des accords collectifs	
	<i>Santé et sécurité (I)</i>	
	• Les conditions de santé et de sécurité au travail	2.3.2.4
	• Le bilan des accords signés avec les organisations syndicales ou les représentants du personnel en matière de santé et de sécurité au travail	2.3.2.4
	<i>Formation</i>	
	• Les politiques mises en œuvre en matière de formation	2.6.3.1 et 2.6.3.2
	• Le nombre total d'heures de formation	2.6.3.1
	<i>Égalité de traitement</i>	
	• Les mesures prises en faveur de l'emploi et de l'insertion des personnes handicapées	2.6.5.3
	• Les mesures prises en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes	2.6.5.2
	• La politique de lutte contre les discriminations	2.6.2.2, 2.7.3, 2.6.5 et 2.7.4
	<i>Organisation du travail (II)</i>	
	• L'absentéisme	2.6.2.4
	<i>Santé et sécurité (II)</i>	
	• Les accidents du travail, notamment leur fréquence et leur gravité, ainsi que les maladies professionnelles	2.3.2.1 et 2.3.2.2
	<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	2.7.3
	• À l'élimination des discriminations en matière d'emploi et de profession	2.7.3
	• À l'élimination du travail forcé ou obligatoire	2.7.3
	• À l'abolition effective du travail des enfants	2.7.3
<b>3</b>	<b>Informations environnementales</b>	
	<i>Politique générale en matière environnementale (I)</i>	
	• 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	2.1 et 2.4.1
	• Actions de formation et d'information des salariés en matière de protection de l'environnement	2.4.1 et 2.6.3.2
	• Moyens consacrés à la prévention des risques environnementaux et des pollutions	2.4.1
	<i>Pollution</i>	
	• Les mesures de prévention, de réduction ou de réparation de rejets dans l'air, l'eau et le sol affectant gravement l'environnement	2.4.4
	• La prise en compte des nuisances sonores et de toute autre forme de pollution spécifique à une activité	2.4.4.4
	<i>Économie circulaire</i>	
	• Prévention et gestion des déchets (les mesures de prévention, de recyclage, de réutilisation, d'autres formes de valorisation et d'élimination des déchets ; les actions de lutte contre le gaspillage alimentaire)	2.4.4.3, 5.4.5.2 et 2.7.5 2.4.2
	• Utilisation durable des ressources (la consommation d'eau et 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 ; la consommation d'énergie, les mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables)	



N°	Information	Référence
	<i>Changement climatique</i>	
	• Les postes significatifs d'émissions de gaz à effet de serre générés du fait de l'activité de la Société	2.4.4.1
	<i>Protection de la biodiversité</i>	
	• Les mesures prises pour préserver ou développer la biodiversité	2.4.3.2
	<i>Politique générale en matière environnementale (II)</i>	
	• Montant des provisions et garanties pour risques en matière d'environnement	2.4.3.1 et note 19.3 des notes annexes aux états financiers consolidés
	<i>Utilisation durable des ressources (II)</i>	
	• Utilisation des sols	2.4.3.1
	<i>Changement climatique (III)</i>	
	• L'adaptation aux conséquences du changement climatique	2.4.4.1
	<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 2.3.3
<b>4</b>	<b>Informations relatives aux engagements sociétaux en faveur du développement durable</b>	
	<i>Impact territorial, économique et social de l'activité de la Société</i>	
	• En matière d'emploi et de développement régional	2.7.6
	• Sur les populations riveraines ou locales	2.7.6
	<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>	
	• Les conditions du dialogue avec ces personnes ou organisations	2.7.7
	• Les actions de partenariat ou de mécénat	2.7.7
	<i>Sous-traitance et fournisseurs (I)</i>	
	• La prise en compte dans la politique d'achat des enjeux sociaux et environnementaux	2.7.5
	<i>Sous-traitance et fournisseurs (II)</i>	
	• 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	2.7.5
	<i>Loyauté des pratiques</i>	
	• Les actions engagées pour prévenir la corruption	2.7.3
	• Les mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs	2.3.5
	• Autres actions engagées en faveur des droits de l'homme	2.7.3
<b>IV</b>	<b>RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE</b>	
1	Composition du Conseil et politique de diversité mise en œuvre dont notamment principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes	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 à 3.3.4
3	Liste des mandats et fonctions exercés dans toute société par chaque mandataire social durant l'exercice écoulé	3.2.1.2
4	Éventuelles limitations que le Conseil d'administration apporte aux pouvoirs du directeur général	3.3.1
5	Conventions conclues entre un mandataire social ou un actionnaire significatif et une filiale de la Société	Sans objet
6	Tableau récapitulatif des délégations en cours de validité en matière d'augmentation de capital	5.2.5
7	Mode de direction générale de la Société (uniquement en cas de modification)	Sans objet
8	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
9	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

N°	Information	Référence
10	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
11	Présentation des projets de résolution relatifs à la politique de rémunération des mandataires sociaux	3.4.2.1
12	Rémunération totale et avantages de toute nature versés à chaque mandataire social durant l'exercice écoulé <sup>(1)</sup>	3.4.1 et 3.4.2
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 leurs fonctions ou postérieurement à l'exercice de celles-ci, notamment les engagements de retraite et autres avantages viagers	3.4.1 et 3.4.2
14	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 qui sont modifiés ou prennent fin en cas de changement de contrôle <sup>(2)</sup>	1.5.4 et note 29.2 des notes annexes aux états financiers consolidés
	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	3.4.2.1 et 3.4.2.2
<b>V</b>	<b>AUTRES DOCUMENTS</b>	
1	Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés	6.1
2	Projet d'ordre du jour de l'assemblée générale mixte en date du 18 mai 2018	6.2.1
3	Projet de texte des résolutions proposées à l'assemblée générale mixte du 18 mai 2018	6.2.2
4	Rapport du Conseil d'administration à l'assemblée générale mixte du 18 mai 2018	6.3
5	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	6.5
6	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	6.4
7	Attestation de présence des informations sociales et environnementales devant figurer dans le rapport de gestion au regard des obligations légales et réglementaires	2.8.5

(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.

# GLOSSAIRE

Terme	Définition
<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 bio-sourcés, plastiques, lubrifiants et agents anticorrosion.
<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>AIMS</b>	Désigne l' <i>Arkema Integrated Management System</i> , système d'audit qui réunit les exigences propres au Groupe et celles relatives aux normes auxquelles le Groupe souscrit (ISO 9001, ISO 14001 et OHSAS 18001). 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.
<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>CEFIC</b>	Désigne l' <i>European Chemical Industry Council</i> .
<b>Charbons actifs</b>	Désigne des charbons traités utilisés pour leurs propriétés d'agent d'adsorption.
<b>Chlorate de soude</b>	Désigne un sel de sodium utilisé dans le traitement de la pâte à papier, comme désherbant, ou comme intermédiaire de synthèse.
<b>CO<sub>2</sub></b>	Désigne le dioxyde de carbone.
<b>CoRAP</b>	Désigne le <i>Community Rolling Action Plan</i> (CoRAP) de la Communauté européenne dans le cadre de REACH.
<b>COV</b>	Désigne les composés organiques volatils.
<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>Directive Seveso III</b>	Désigne 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.
<b>DMDS</b>	Désigne le diméthylsulfure.
<b>EBITDA</b>	Désigne le résultat d'exploitation courant (REBIT) augmenté des dépréciations et amortissements courants des actifs corporels et incorporels dont le calcul est détaillé à la note C.1 « Indicateurs alternatifs de performance » des notes annexes aux états financiers consolidés.
<b>ECHA</b>	Désigne l' <i>European Chemicals Agency</i> , l'agence européenne responsable de la démarche REACH.
<b>EFPI (Environmental Footprint Performance Indicator)</b>	Désigne l'indicateur intensif utilisé par le Groupe 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 2025 comparés à l'année de référence 2012.
<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>FDS</b>	Désigne une Fiche de Données de Sécurité.
<b>Flux de trésorerie libre</b>	Correspond aux flux de trésorerie provenant de l'exploitation et des investissements nets hors impact de la gestion de portefeuille.
<b>GES</b>	Désigne les gaz à effet de serre.

Terme	Définition
<b>GHS</b>	Désigne le « Système Harmonisé de Classification et d'Étiquetage », une initiative majeure des Nations Unies qui vise à harmoniser les différents systèmes existants dans le monde en matière de classification et d'étiquetage des produits.
<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 <i>hot-melts</i> sensibles à la pression.
<b>HPV</b>	Désigne le <i>High Production Volume</i> , un programme international de l'ICCA qui vise à fournir à l'échelle mondiale des données harmonisées et des évaluations initiales de danger pour environ 1 000 substances chimiques.
<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 (en tonnes d'émissions, en Mm <sup>3</sup> ou TWh de consommations).
<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>Intéressement et participation en France</b>	Désigne le complément du régime de participation légalement requis mis en place par toutes les sociétés françaises du Groupe. Il s'agit d'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 d'objectifs spécifiques à chacun d'entre eux, d'autre part.
<b>Investissements exceptionnels</b>	Correspondent à un nombre très limité d'investissements qui sont présentés séparément en communication financière compte tenu de leur taille et de leur nature.
<b>IRT</b>	Désigne les instituts de recherche technologique.
<b>ISO 14001</b>	Désigne la norme internationale qui définit les critères de mise en place d'un système de <i>management</i> de l'environnement au sein des entreprises.
<b>Marge de REBIT</b>	Correspond au résultat d'exploitation courant (REBIT) exprimé en pourcentage du chiffre d'affaires.
<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>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>OCDE</b>	Organisation de Coopération et de Développement Économiques.
<b>ODD</b>	Désignent les Objectifs de Développement Durable, également nommés Objectifs mondiaux, qui sont un appel mondial des Nations Unies à agir pour éradiquer la pauvreté, protéger la planète et faire en sorte que tous les êtres humains vivent dans la paix et la prospérité (définition ONU).
<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>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.

Terme	Définition
<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.
<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>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>PPRT</b>	Désigne la loi n° 2003-699 du 30 juillet 2003 et ses décrets d'application qui ont renforcé 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.
<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>PSE</b>	Désigne le <i>Process Safety Events</i> , incidents procédés.
<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 Authorization of Chemicals (REACH)</b>	Désigne le Règlement (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.
<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>REBIT</b>	Correspond au résultat d'exploitation courant dont le calcul est détaillé à la note C.1 « Indicateurs alternatifs de performance » des notes annexes aux états financiers consolidés.
<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 ultraviolet.
<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>SVHC</b>	Désigne les <i>Substances of Very High Concern</i> , substances extrêmement préoccupantes candidates en vue d'une autorisation dans le cadre de REACH.
<b>Taux de conversion de l'EBITDA en cash</b>	Correspond au ratio flux de trésorerie libre hors investissements exceptionnels sur EBITDA.
<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>Union des industries chimiques (UIC)</b>	Désigne l'organisme professionnel de la chimie en France.







**Direction de la Communication Financière**

420, rue d'Estienne d'Orves  
92700 Colombes - France  
[www.arkema.com](http://www.arkema.com)