



**ASSEMBLÉE GÉNÉRALE**

**2017**

**ARKEMA**  
INNOVATIVE CHEMISTRY



# LE NOUVEL ARKEMA

**ARKEMA**  
INNOVATIVE CHEMISTRY

# ARKEMA AUJOURD'HUI



**7,5** milliards €  
chiffre d'affaires



**19 700**  
salariés



**50**  
pays



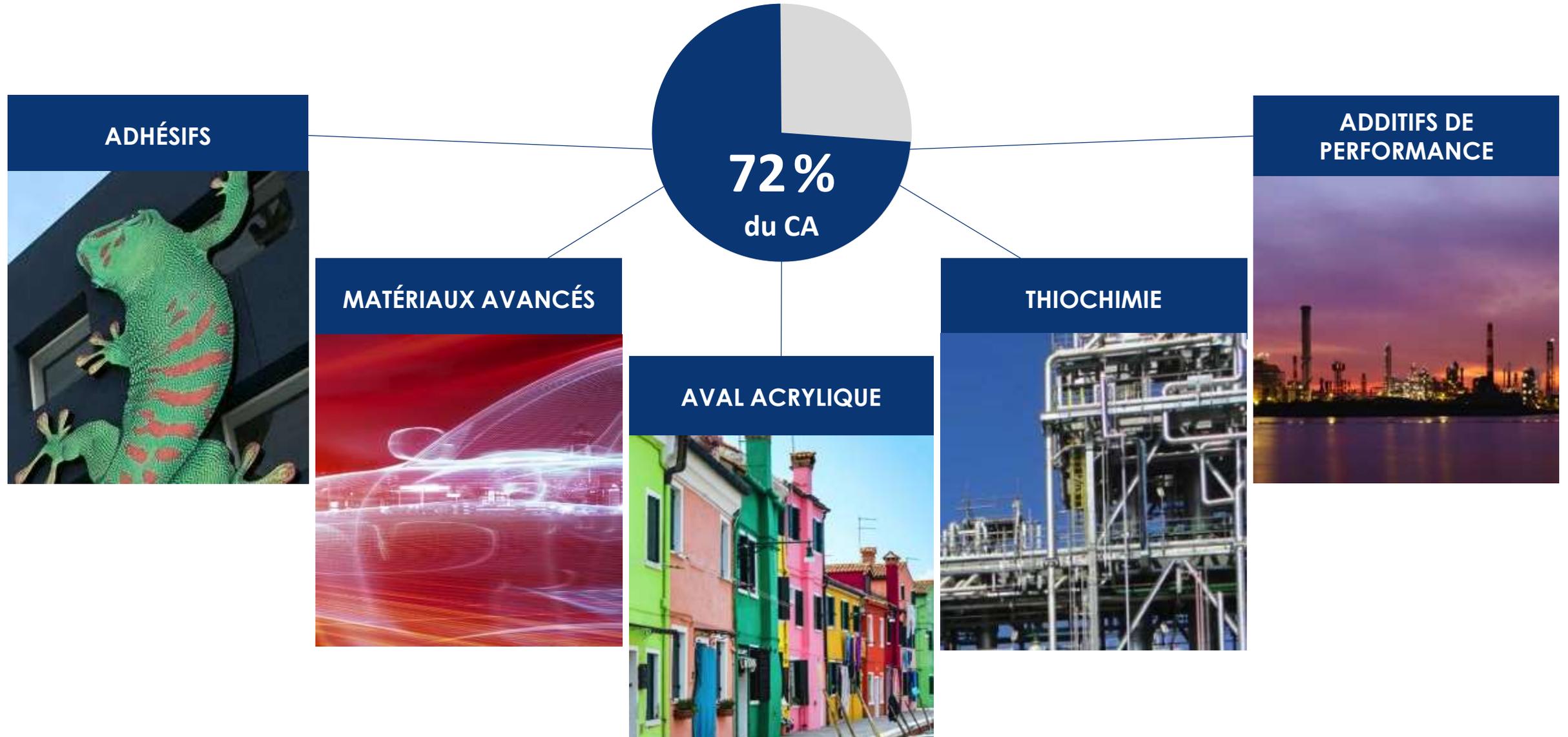
**133**  
sites de  
production



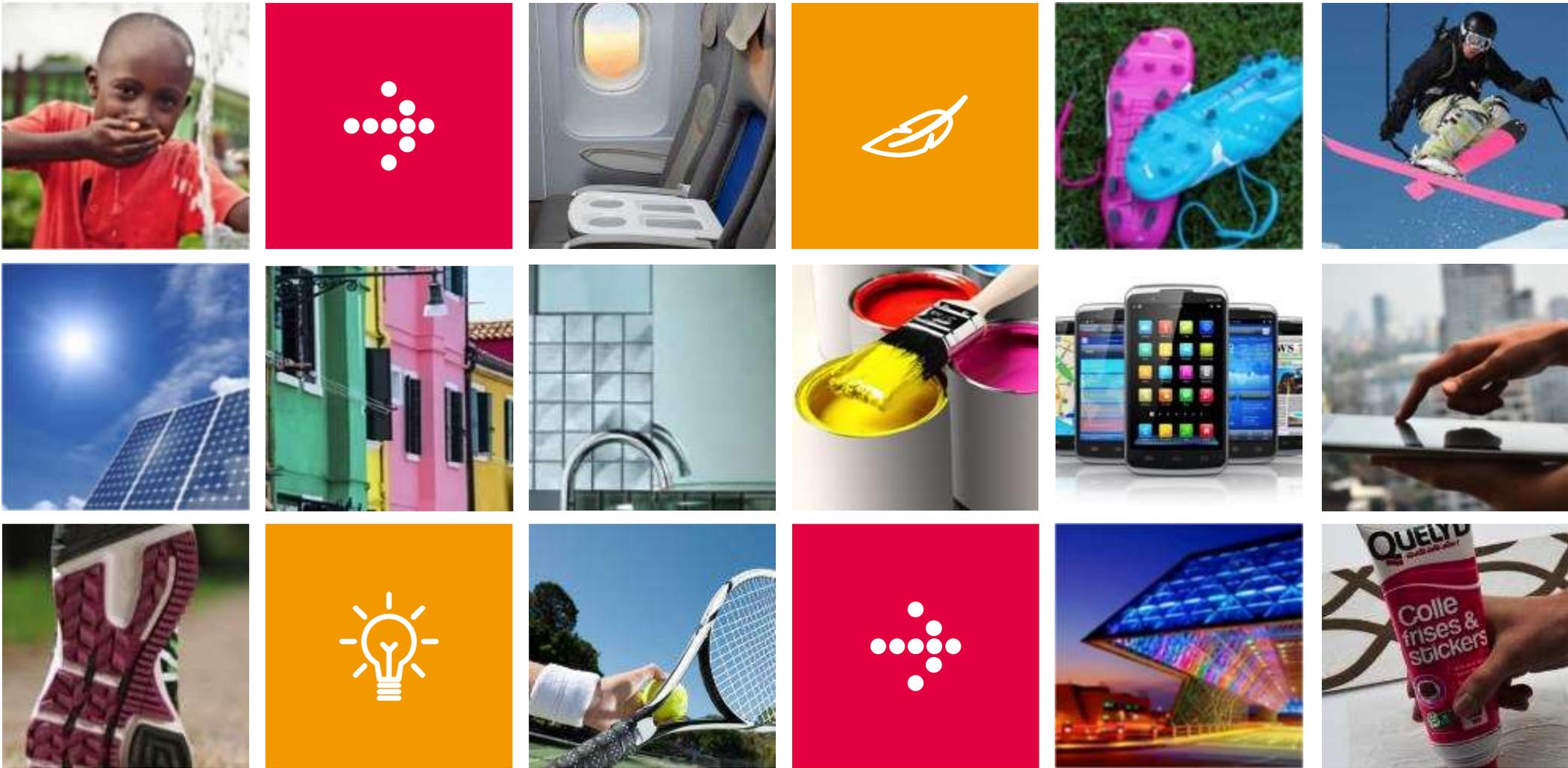
**3** pôles  
R&D



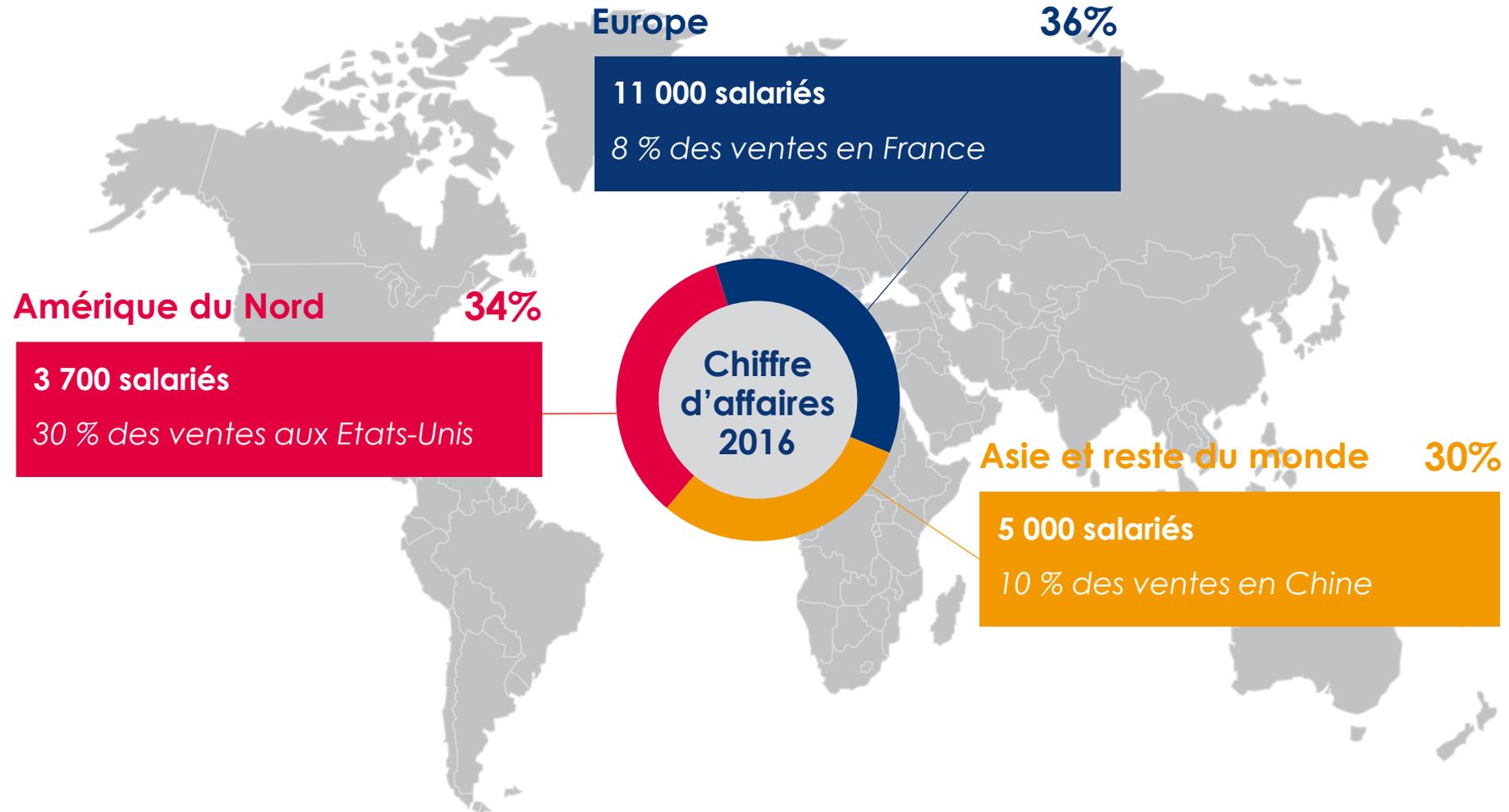
# UN PORTEFEUILLE D'ACTIVITÉS CENTRÉ SUR LES SPÉCIALITÉS



# LES CLIENTS ET LES MARCHÉS AU CŒUR DU GROUPE

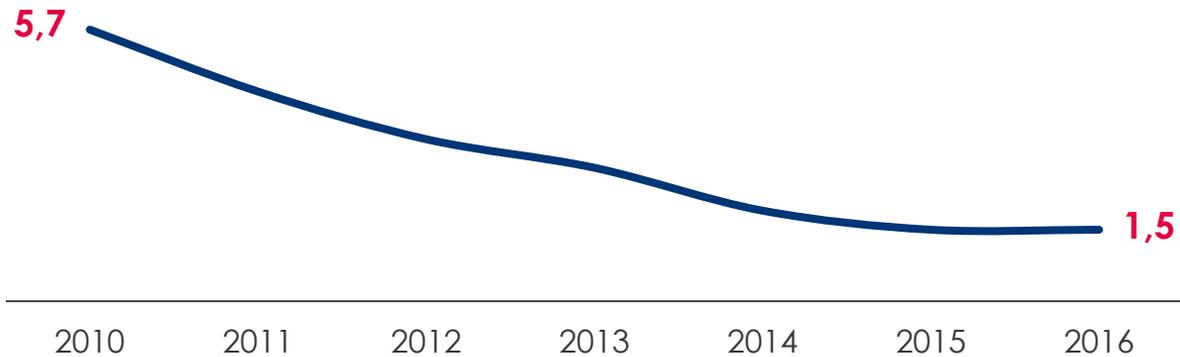


# UNE PRÉSENCE GÉOGRAPHIQUE ÉQUILIBRÉE



# UNE ATTENTION PARTICULIÈRE À LA SÉCURITÉ ET À L'ENVIRONNEMENT

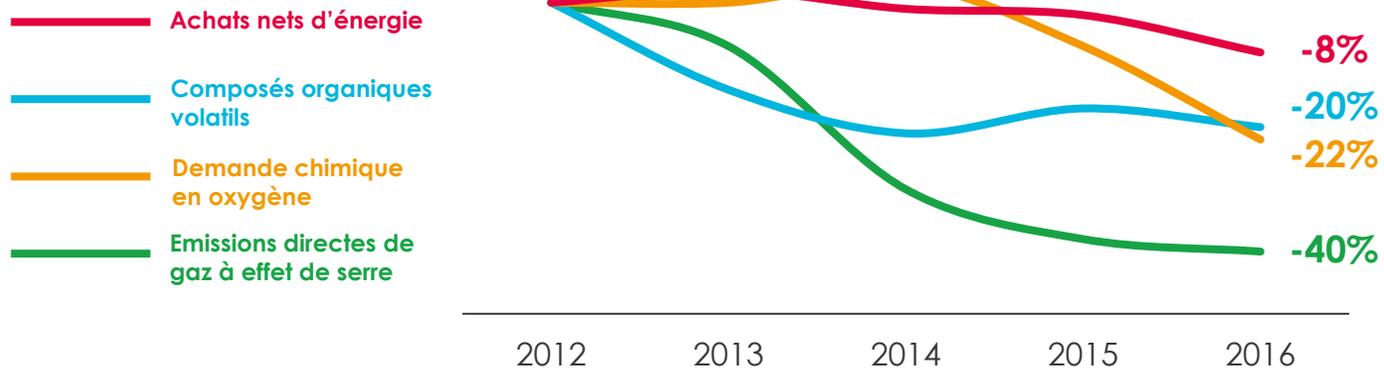
## TAUX DE FRÉQUENCE DES ACCIDENTS AVEC OU SANS ARRÊT \*



\* Par million d'heures travaillées



## PERFORMANCE ENVIRONNEMENTALE (BASE 2012)



## UN PLUS HAUT HISTORIQUE

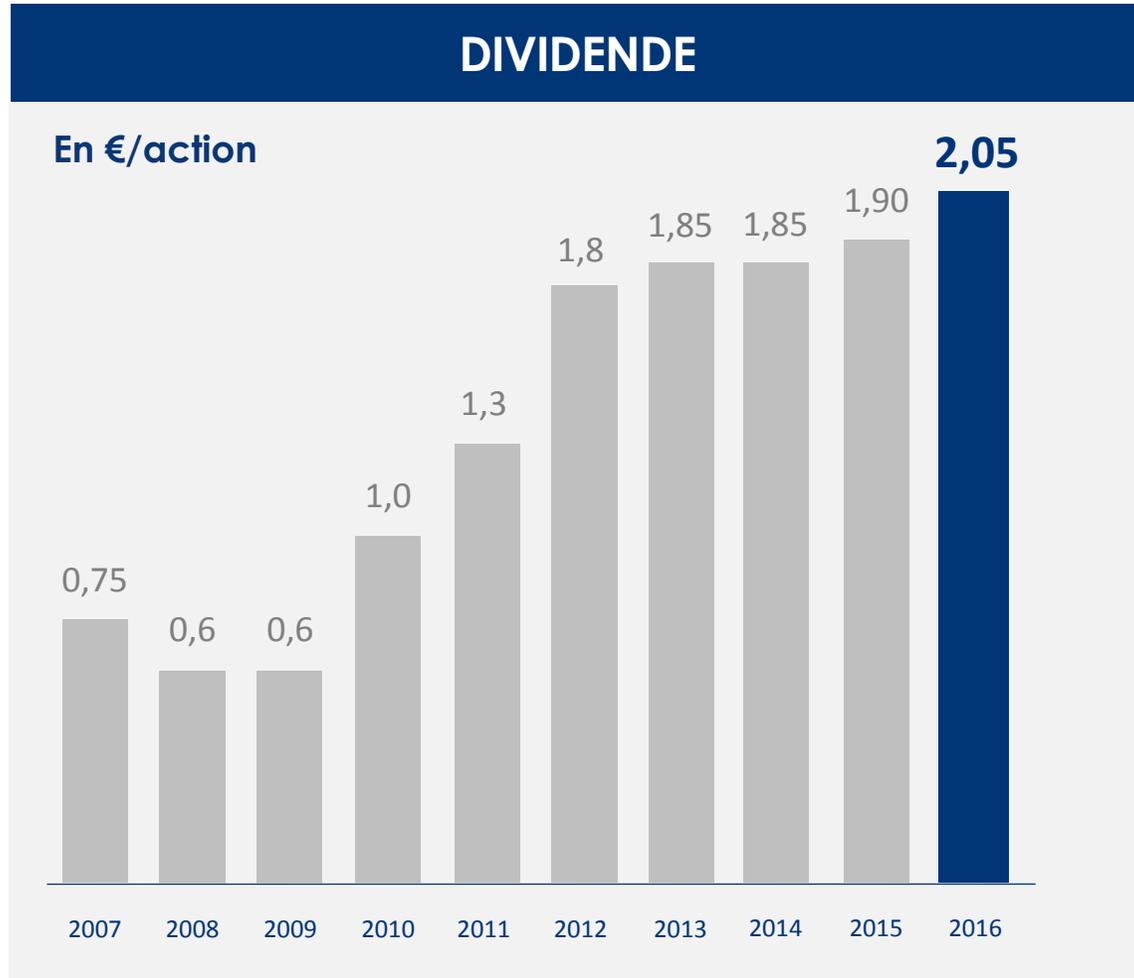
---

EBITDA	<b>1 189 M€</b>	<b>+12,5 %</b> par rapport à 2015
Marge d'EBITDA	<b>15,8 %</b>	<b>+200 pts de base</b> par rapport à 2015
BNPA courant	<b>5,56 €</b>	<b>+31 %</b> par rapport à 2015
Flux de trésorerie libre*	<b>+ 426 M€</b>	<b>36 %</b> de l'EBITDA
Dette nette	<b>1 482 M€</b>	<b>35 %</b> des fonds propres

---

\* Flux de trésorerie provenant des opérations et des investissements hors impact de la gestion du portefeuille

# ÉVOLUTION DU DIVIDENDE



**+ 8 %**

par rapport à 2015

**37 %**

taux de distribution

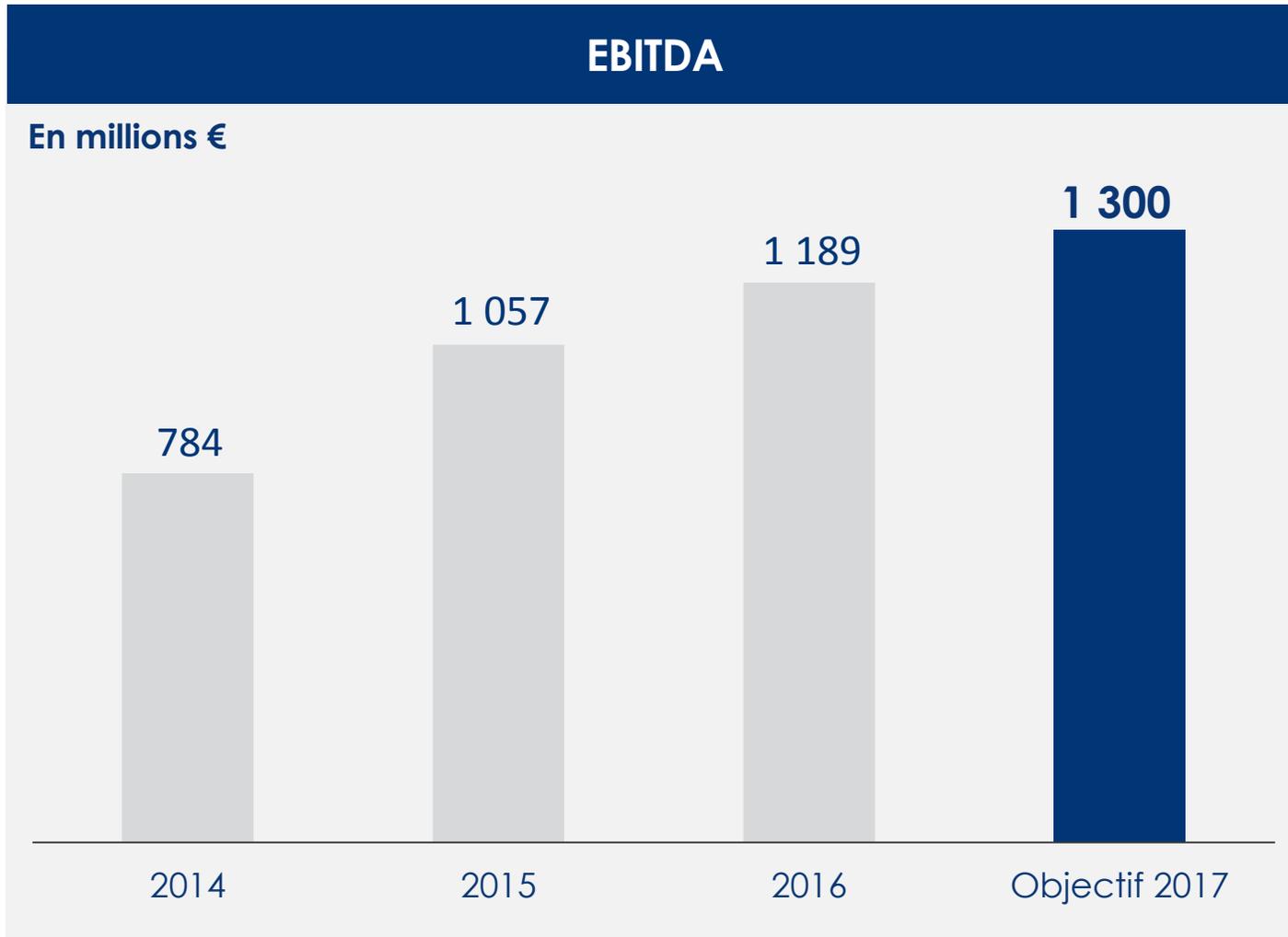
# UNE PROGRESSION EXCEPTIONNELLE DU COURS DE BOURSE

## ÉVOLUTION DU COURS DE BOURSE EN 2016



(1) AkzoNobel, BASF, Clariant, DSM, Evonik, Lanxess, Solvay

# 2017: UN OBJECTIF ÉLEVÉ ANNONCÉ DÈS 2014



**+66 %** sur 3 ans

Taux d'endettement  
environ **40 %**



# FAITS MARQUANTS 2016

**ARKEMA**  
INNOVATIVE CHEMISTRY

# EXPANSION DE BOSTIK SUR LE MARCHÉ DE LA CONSTRUCTION

Philippines

Malaisie

Suède



# DE NOUVEAUX PROJETS POUR SOUTENIR LA CROISSANCE DU GROUPE

**Polyamides**

Etats-Unis et Chine - 2017

**PVDF Kynar®**

Chine - 2017

**Résines de revêtements**

Inde - 2018



# DOUBLEMENT DES TAMIS MOLÉCULAIRES DE SPÉCIALITÉS À HONFLEUR



# RENÉGOCIATION DES ACCORDS AVEC JURONG EN CHINE



Acryliques

# POURSUITE DU PROGRAMME DE CESSIONS



**CHARBONS ACTIFS ET AGENTS DE FILTRATION**



**ACTIVITÉ ALCOOLS-OXO**

# ACQUISITION DE DEN BRAVEN

Chiffre d'affaires  
de 345 M€

1 000 employés



# LA VOILE ET ARKEMA



**TRANSAT QUÉBEC – SAINT MALO**



**LE PETIT DERNIER : LE MINI 6.50**

2016

---

**TOP 100**  
SOCIÉTÉS  
LES PLUS **INNOVANTES**  
DANS LE MONDE

---

 **Clarivate**  
Analytics

# 10 ANS, 20 000 TALENTS



**WE**  
NOS 10 ANS ONT DE L'AVENIR  
**ARE**  
**10!**

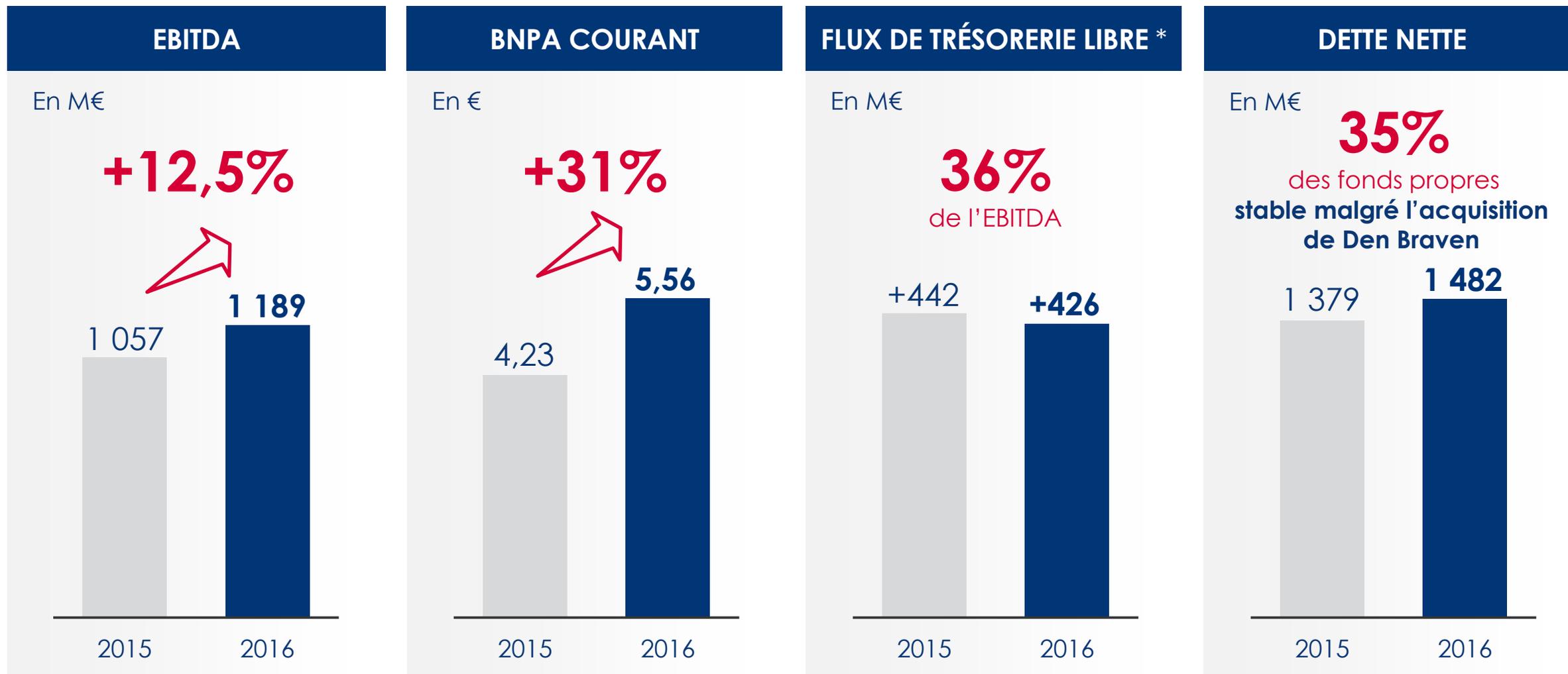
 **HEAVENT AWARDS**  
ANNÉE 2017 LES TROPHÉES DE L'ÉVÈNEMENT



# RÉSULTATS FINANCIERS

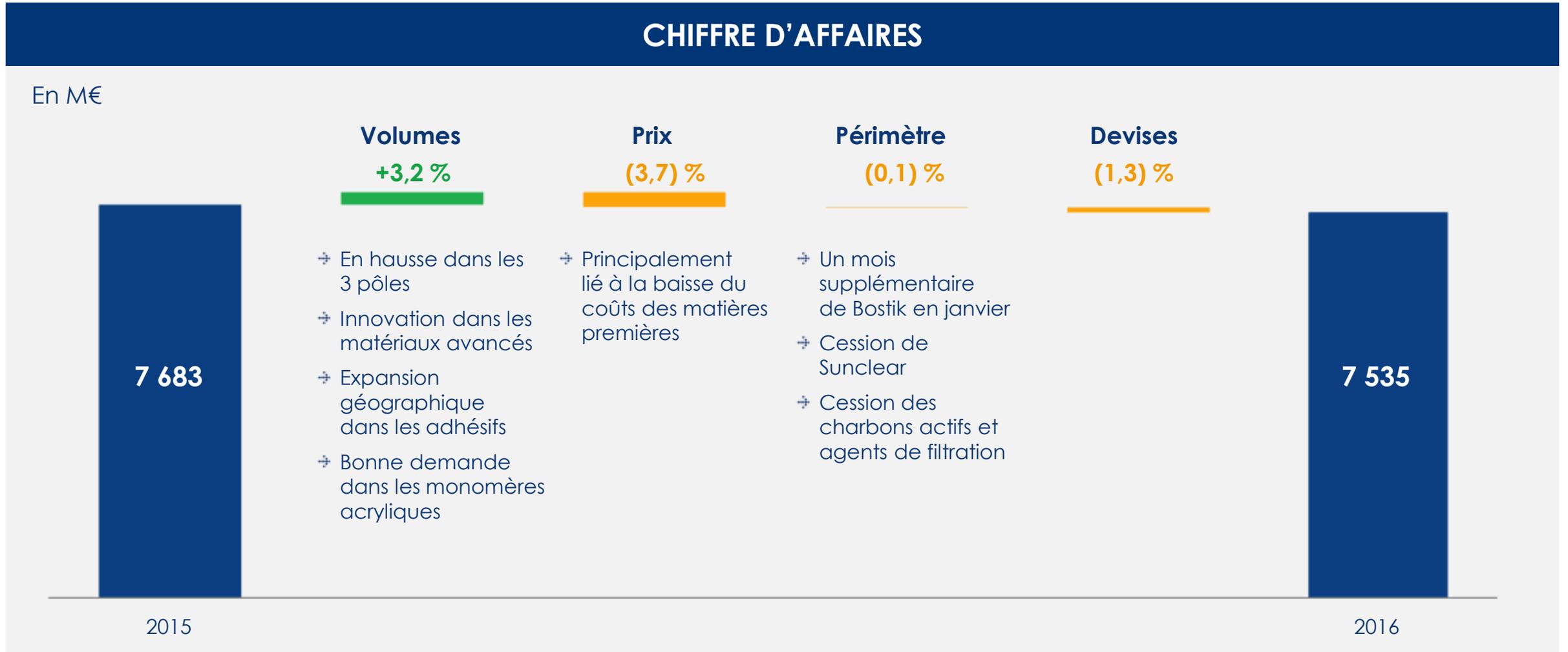
**ARKEMA**  
INNOVATIVE CHEMISTRY

# UNE PERFORMANCE FINANCIÈRE RECORD



\* Flux de trésorerie provenant des opérations et des investissements hors impact de la gestion du portefeuille

# ÉVOLUTION DU CHIFFRE D'AFFAIRES 2016



# EBITDA AU PLUS HAUT HISTORIQUE

+12,5% par rapport à 2015



Progression significative de chacun des trois pôles

Plus haut historique

EBITDA de  
1 189 M€

Marge d'EBITDA de 15,8%

~75% de la croissance de l'EBITDA  
issue de grands projets internes

*Développement de Bostik, innovation dans les Polymères Techniques et l'aval acrylique, gaz fluorés*

# UNE PERFORMANCE EN PROGRESSION DANS CHACUN DES TROIS PÔLES

## MATÉRIAUX HAUTE PERFORMANCE

EN M€	2015	2016	Variation
<b>Chiffre d'affaires</b>	3 358	<b>3 422</b>	+1,9 %
<b>EBITDA</b>	506	<b>570</b>	+12,6 %
<b>Marge d'EBITDA</b>	15,1 %	<b>16,7 %</b>	



- ❖ Objectif 2017 de Bostik atteint avec un an d'avance
- ❖ Bénéfice de l'innovation dans les Polymères Techniques

## SPÉCIALITÉS INDUSTRIELLES

EN M€	2015	2016	Variation
<b>Chiffre d'affaires</b>	2 450	<b>2 316</b>	(5,5) %
<b>EBITDA</b>	418	<b>473</b>	+13,2 %
<b>Marge d'EBITDA</b>	17,1 %	<b>20,4 %</b>	



- ❖ Bonne performance de chacune des lignes de produits
- ❖ Marge d'ebitda à 20,4 % proche du plus haut historique

## COATING SOLUTIONS

EN M€	2015	2016	Variation
<b>Chiffre d'affaires</b>	1 849	<b>1 771</b>	(4,2) %
<b>EBITDA</b>	190	<b>208</b>	+9,5 %
<b>Marge d'EBITDA</b>	10,3 %	<b>11,7 %</b>	

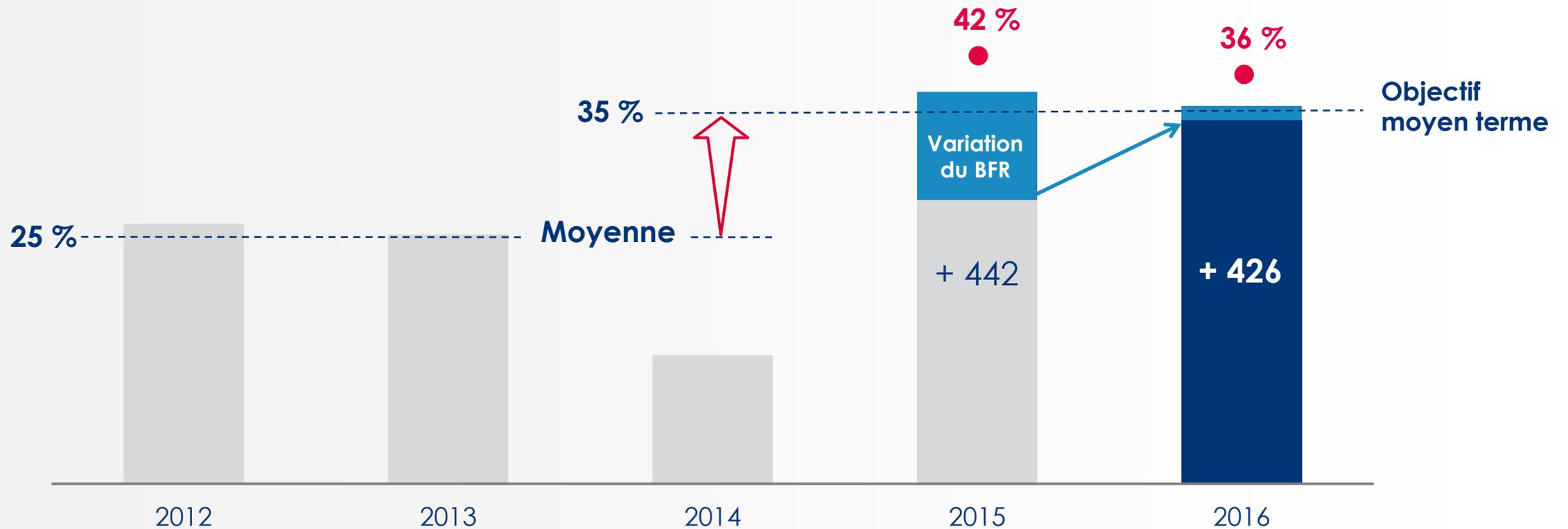


- ❖ Résultats globalement solides dans un environnement difficile pour les monomères acryliques

# UNE TRÈS FORTE GÉNÉRATION DE TRÉSorerIE

## FLUX DE TRÉSorerIE LIBRE <sup>(1)</sup> en M€

Taux de conversion: flux de trésorerie libre <sup>(1)</sup> / EBITDA (en %)

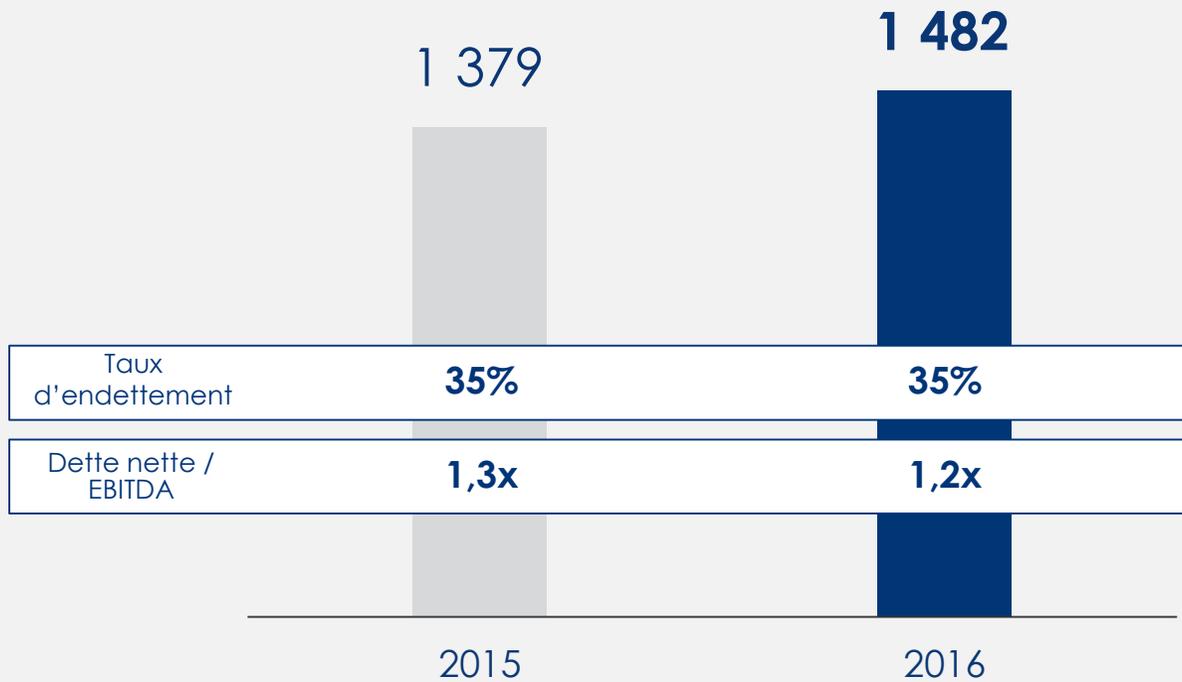


(1) Flux de trésorerie hors M&A, investissements exceptionnels, dividende et coût de l'hybride

# UN TAUX D'ENDETTEMENT STABLE

## DETTE NETTE hors obligation hybride de 700 M€

En M€



### Notations des agences de crédit revues à la hausse en novembre 2016

- Standard & Poor's: BBB (perspective stable)
- Moody's: Baa2 (perspective stable)

### Emission obligataire de 700 m€ sur 10 ans réalisée en avril 2017

- Coupon annuel de 1,5 %
- Pour refinancer et étendre la maturité moyenne

# CHIFFRES CLÉS DU 1<sup>ER</sup> TRIMESTRE 2017

+13,7 %

**Chiffre d'affaires**

**2 152** millions d'euros

+17,5 %

**EBITDA**

**355** millions d'euros

+50 pts de base

**Marge d'EBITDA**

**16,5 %** (16 % au 1T'16)

**Matériaux  
Haute Performance**

**EBITDA** de **166** M€ en hausse de 11 % par rapport au 1T'16

Solide performance des trois lignes de produits et bénéfice de l'intégration de Den Braven

**Marge d'EBITDA** de **17,0 %**

**Spécialités Industrielles**

**EBITDA** de **140** M€ en hausse de 9 % par rapport au 1T'16

Retour des gaz fluorés à de hauts niveaux de résultats et très bonnes conditions de marché dans le PMMA

**Marge d'EBITDA** de **21,7 %**

**Coating Solutions**

**EBITDA** de **74** M€ en hausse de 48 % par rapport au 1T'16

Amélioration du cycle acrylique par rapport aux points bas du 1T'16

**Marge d'EBITDA** de **14,1 %**

## ❖ Facteurs de croissance interne

- Dynamique positive de Bostik et intégration de Den Braven
- Innovation dans les matériaux haute performance et l'aval acrylique
- Plan d'amélioration dans les gaz fluorés
- Augmentation des prix de vente pour refléter le niveau plus élevé des matières premières
- Initiatives en matière d'excellence opérationnelle destinées à compenser une partie de l'inflation sur les frais fixes

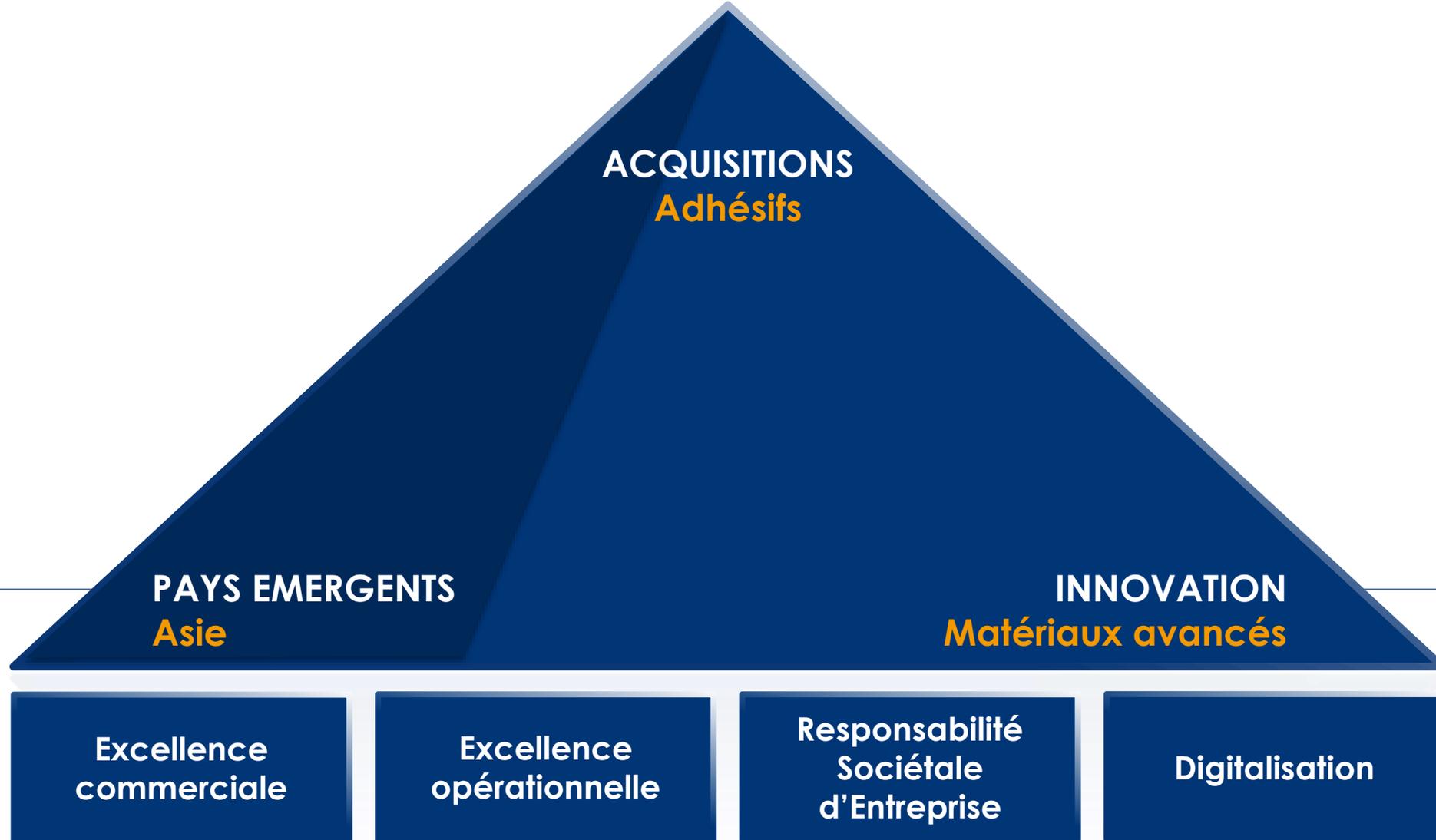
❖ **La très bonne performance du 1<sup>er</sup> trimestre conforte pleinement Arkema dans son ambition de réaliser un EBITDA de 1,3 milliard d'euros en 2017**



**ARKEMA DEMAIN**

**ARKEMA**  
INNOVATIVE CHEMISTRY

# NOS PRIORITÉS STRATÉGIQUES



# 5 PILIERS DE NOTRE CROISSANCE FUTURE



**ADHÉSIFS DE SPÉCIALITÉS**

Intégration de Den Braven

Croissance organique

Acquisitions ciblées



**MATÉRIAUX AVANCÉS**

Innovation dans les « mégatendances »

Augmentations de capacités en Asie



**TAMIS MOLÉCULAIRES**

Montée en puissance de Honfleur

Croissance des marchés en Asie et au Moyen-Orient



**AVAL ACRYLIQUE**

Croissance dans les émergents

Diversification technologique



**THIOCHIMIE**

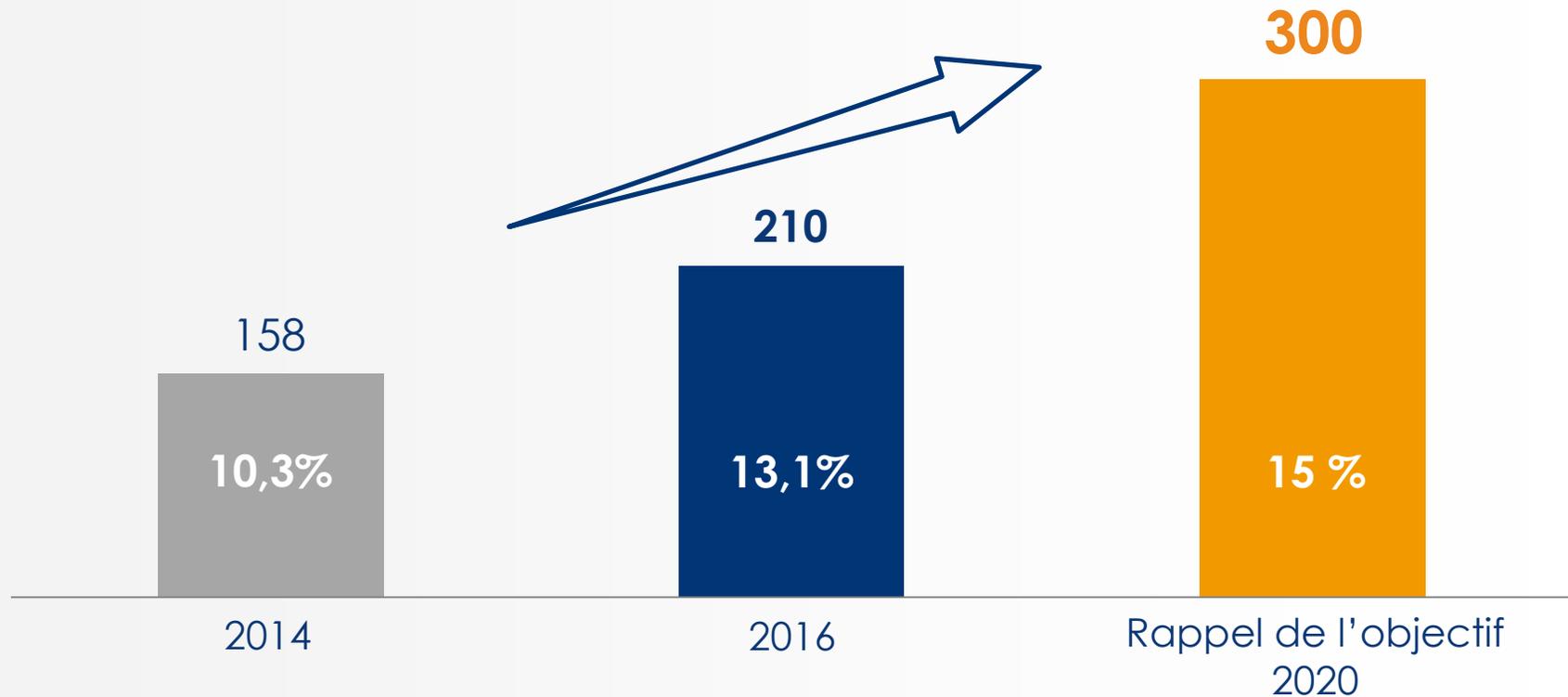
Approche partenariale

Offre produits et services

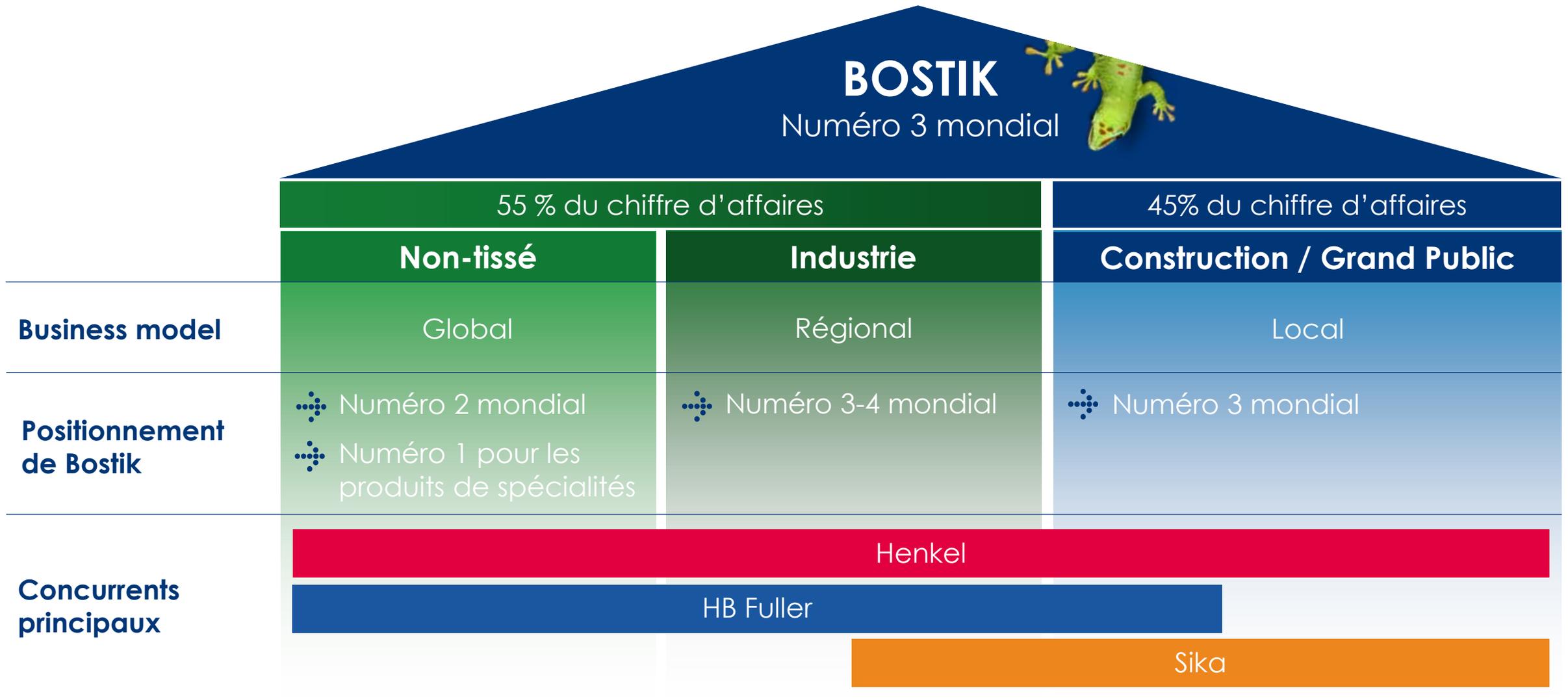
# UNE AMBITION ÉLEVÉE POUR BOSTIK

## EBITDA ET MARGE D'EBITDA DE BOSTIK

En M€



# POSITIONS DE LEADER SUR DES MARCHÉS DIVERSIFIÉS



# L'INNOVATION DANS LES « SMART ADHESIVES »

## Milwaukee (États-Unis)



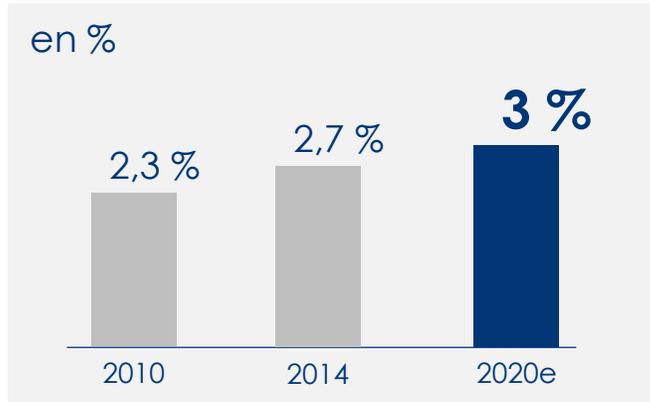
## Venette (France)



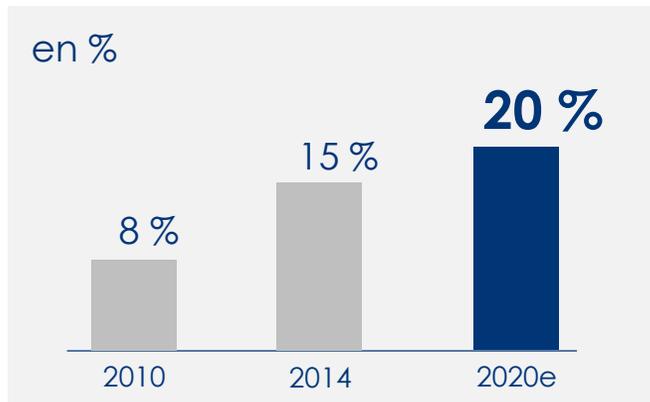
## Shanghai (Chine)



### INTENSITÉ R&D (R&D / CA)



### CHIFFRE D'AFFAIRES ISSU DE PRODUITS DE MOINS DE 3 ANS



## Couches minces



## Bandes réactives et étiquettes



## Chape auto-nivelante



# COMPOSITES THERMOPLASTIQUES ELIUM®



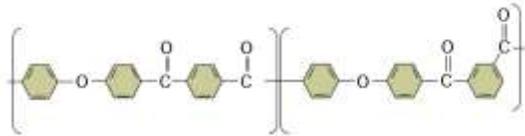
# LE PEKK KEPSTAN<sup>®</sup>, UNE INNOVATION DE RUPTURE

Des propriétés  
exceptionnelles de  
résistance

Un projet de construction  
d'une unités de taille  
mondiale

Des marchés exigeants

FORMULE CHIMIQUE



# L'INNOVATION DANS LE DESIGN DES MATÉRIAUX, L'IMPRESSION 3D



**N3XTDIMENSION™**  
BY ARKEMA

**APOLHYA®**  
BY ARKEMA

**BLOCBUILDER**  
BY ARKEMA

**KEPSTAN™**  
BY ARKEMA

**KYNAR®**  
BY ARKEMA

**NANOSTRENGTH**  
BY ARKEMA

**RILSAN®**  
BY ARKEMA

**ORGASOL®**  
BY ARKEMA

**RILSAN®**  
FINE POWDERS  
BY ARKEMA

**PEBAX®**  
BY ARKEMA

**SARTOMER**  
ARKEMA GROUP

# L'INNOVATION POUR CONTRIBUER AUX OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE

**12** CONSOMMATION ET PRODUCTION RESPONSABLES



**7** ÉNERGIE PROPRE ET D'UN COÛT ABORDABLE



**6** EAU PROPRE ET ASSAINISSEMENT



**13** MESURES RELATIVES À LA LUTTE CONTRE LES CHANGEMENTS CLIMATIQUES



**9** INDUSTRIE, INNOVATION ET INFRASTRUCTURE



**11** VILLES ET COMMUNAUTÉS DURABLES




**Produits bio-sourcés**

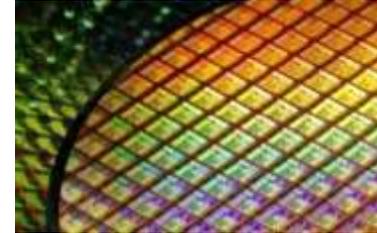
**Énergies nouvelles**

**Gestion de l'eau**

**Allègement et design des matériaux**

**Solutions pour l'électronique**

**Performance et isolation de l'habitat**



# LES 5 PILIERS DE NOTRE POLITIQUE RSE



SÉCURITÉ



ENVIRONNEMENT



INNOVATION



DÉVELOPPEMENT  
INDIVIDUEL  
ET COLLECTIF



DIALOGUE AVEC  
NOS PARTIES  
PRENANTES

# L'ANALYSE DE MATÉRIALITÉ : DIALOGUER AVEC NOS PARTIES PRENANTES

Qu'est ce ?



Démarche d'écoute et de consultation de l'ensemble des parties prenantes

## 6 sujets prioritaires

Alignés sur les attentes des parties prenantes



Sécurité

1 Sécurité des personnes et des procédés



Environnement

2 Management des ressources



Innovation

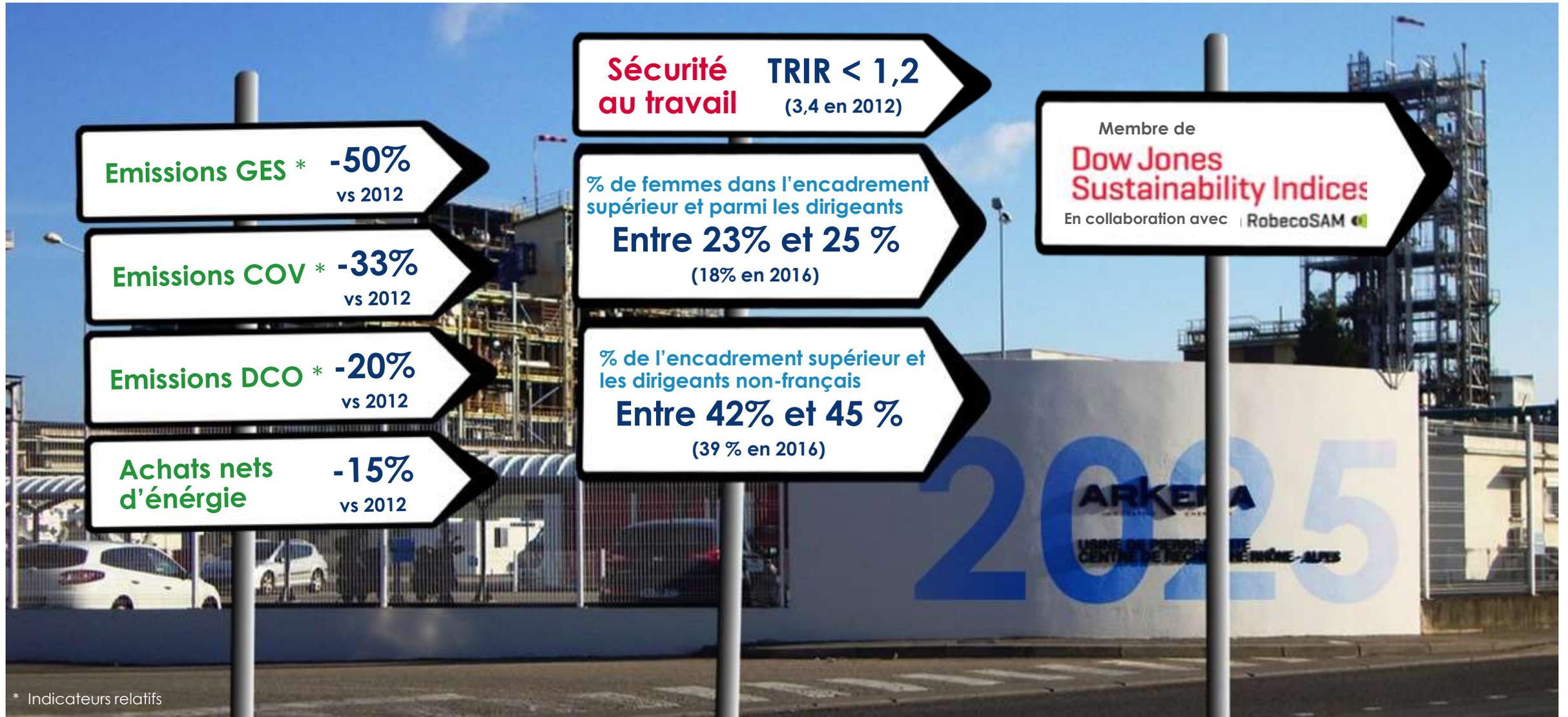
3 Solutions durables et innovantes  
4 Responsabilité produits



Social

5 Diversité et égalité des chances  
6 Formation et développement individuel

# DES OBJECTIFS AMBITIEUX POUR 2025



\* Indicateurs relatifs



# GOUVERNANCE

**ARKEMA**  
INNOVATIVE CHEMISTRY

# LE CONSEIL D'ADMINISTRATION EN 2016

## COMPOSITION 13 membres



**5** femmes

**1** administrateur référent

**1** administrateur représentant les salariés

**1** administrateur représentant les salariés actionnaires

**82 %** d'administrateurs indépendants

## ACTIVITÉ EN 2016



**8** réunions

**95 %** de taux de participation

**1** séance annuelle dédiée à la stratégie du Groupe



**Une expérience diversifiée et de haut niveau en France et à l'étranger dans les domaines industriels, financiers et des services**

# LES COMITÉS SPÉCIALISÉS EN 2016

## COMITÉ D'AUDIT ET DES COMPTES

### Philippe Vassor (Président)

- Isabelle Boccon-Gibod
- Marie-José Donsion
- Hélène Moreau-Leroy



**6** réunions  
**100 %** taux de participation  
**75 %** d'indépendants

## COMITÉ DE NOMINATION, DES RÉMUNÉRATIONS ET DE LA GOUVERNANCE (CNRG)

### Thierry Morin (Président)

- François Enaud
- Bernard Kasriel
- Victoire de Margerie



**3** réunions  
**100 %** taux de participation  
**100 %** d'indépendants

# PRINCIPES DE RÉMUNÉRATION DU DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL

1



Des principes arrêtés par le Conseil d'administration sur recommandations du CNRG

2



A chaque renouvellement de mandat

3



Une structure définie pour la durée du mandat

4



En conformité avec les recommandations du Code AFEP-MEDEF

5



Des principes alignés avec les priorités stratégiques à moyen et long terme du Groupe



Principes arrêtés dans le cadre du renouvellement du mandat le 7 juin 2016 pour sa durée

# STRUCTURE DE LA RÉMUNÉRATION DU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL

## RÉMUNÉRATION FIXE

- Fixée pour les 4 ans du mandat
- Comparée à un panel de sociétés industrielles françaises et européennes

## RÉMUNÉRATION VARIABLE ANNUELLE

<i>Plafond</i>	<i>Critères</i>	<i>Pondération</i>
150 % de la rémunération fixe	<ul style="list-style-type: none"><li>• EBITDA</li><li>• Flux de trésorerie courant</li><li>• Contribution des nouveaux développements</li></ul>	110 % rém. fixe
	<ul style="list-style-type: none"><li>• Critères qualitatifs précis liés à la gestion courante, à la stratégie et aux grands projets</li></ul>	40 % rém. fixe

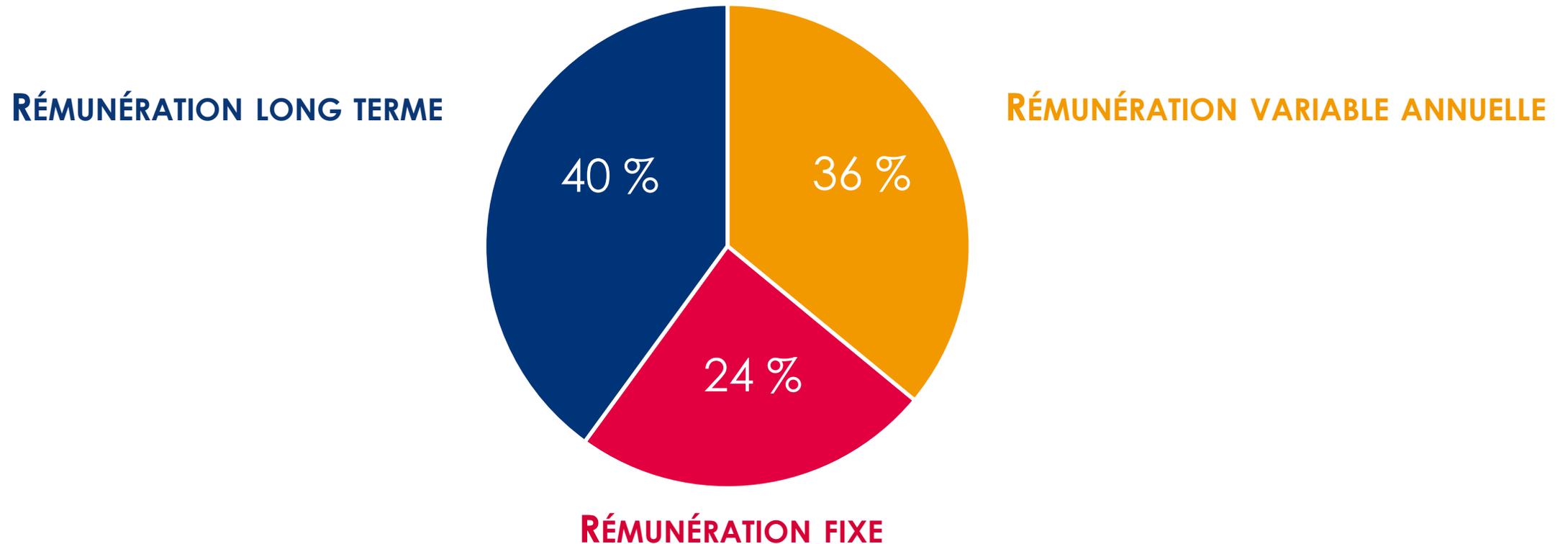
## RÉMUNÉRATION LONG TERME: ACTIONS DE PERFORMANCE

<i>Attribution</i>	<i>Critères pour l'attribution définitive</i>
30 000 actions (110 % en cas de surperformance)	<ul style="list-style-type: none"><li>• Marge de REBIT</li><li>• Taux de conversion de l'EBITDA en cash</li><li>• Total Shareholder Return comparé</li><li>• Retour sur capitaux employés moyen</li></ul>

## AUTRES ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION

- Retraite : 20 % de la rémunération annuelle fixe et variable (depuis la suppression le 7 juin 2016 du régime de retraite supplémentaire à prestations définies)
- Avantages en nature
- Engagement lié à la cessation de fonctions (approuvé par l'assemblée générale du 7 juin 2016)

# STRUCTURE DE LA RÉMUNÉRATION DU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL EN 2016



3/4 de la rémunération liés à la performance de la Société sur le court et long terme

# ÉLÉMENTS DE LA RÉMUNÉRATION 2016 DU PDG SOUMIS À CONSULTATION

<i>(en euros)</i>	<b>Montant</b>	<b>Description</b>
<b>Rémunération fixe</b>	835 000	<ul style="list-style-type: none"> <li>↕ 750 k€ jusqu'au 6 juin 2016 et portée à 900 k€ dans le cadre du mandat renouvelé au 7 juin 2016</li> </ul>
<b>Rémunération variable</b>	1 252 500	<ul style="list-style-type: none"> <li>↕ Reflète l'excellente performance financière et opérationnelle du Groupe en 2016</li> <li>↕ 100 % pour chacun des 3 critères quantitatifs (73 % des critères)</li> <li>↕ 100 % pour les critères qualitatifs (27 % des critères)</li> </ul>
<b>Actions de performance</b>	30 000 droits	<ul style="list-style-type: none"> <li>↕ Attribution définitive intégralement soumise à 4 critères de performance</li> <li>↕ Période d'acquisition-conservation de 5 ans</li> <li>↕ Nombre de droits attribués revu dans le cadre du nouveau mandat</li> </ul>
<b>Indemnité compensatoire exceptionnelle</b>	1 500 000	<ul style="list-style-type: none"> <li>↕ En compensation de la perte des droits acquis pendant plus de 20 ans dans le régime de retraite supplémentaire à prestations définies supprimé à l'assemblée générale du 7 juin 2016</li> </ul>
<b>Retraite</b>	254 250	<ul style="list-style-type: none"> <li>↕ Système remplaçant depuis le 7 juin 2016 le régime de retraite supplémentaire à prestations définies auquel il a été mis fin</li> </ul>

# ÉVOLUTION DE LA COMPOSITION DU CONSEIL SOUMISE À L'ASSEMBLÉE

## MARIE-JOSÉ DONSION



### Ratification de sa cooptation en qualité d'administrateur

- Directeur financier et membre du Comité exécutif d'Alstom
- Présidente du Comité d'audit et des comptes sous réserve du vote favorable de l'AG

## THIERRY MORIN



### Renouvellement en qualité d'administrateur

- Dirigeant dans l'industrie automobile
- Connaissance approfondie d'Arkema et de ses enjeux prioritaires

## YANNICK ASSOUD



### Nomination en qualité d'administrateur

- Directeur général du groupe Latécoère
- Longue expérience de dirigeant dans le secteur aéronautique

## MARC PANDRAUD



### Renouvellement en qualité d'administrateur

- Dirigeant dans le secteur bancaire
- Connaissance approfondie d'Arkema et de ses enjeux prioritaires

 **Composition du Conseil à l'issue de l'assemblée: 12 membres et 45 % de femmes <sup>(1)</sup>**

(1) Conformément aux critères fixés par le Code AFEP-MEDEF

# AVERTISSEMENT

---

Les informations publiées dans ce document peuvent comporter des éléments prévisionnels concernant la situation financière, les résultats d'opérations, les activités et la stratégie d'Arkema. Ces prévisions sont fondées sur la vision actuelle et sur des hypothèses de la Direction d'Arkema qui peuvent s'avérer inexactes et sont dépendantes de facteurs de risques tels que l'évolution du coût des matières premières, la variation des taux de change, le rythme de réalisation des programmes de réduction de coûts ou l'évolution des conditions économiques et financières générales. Ces facteurs de risques sont développés dans le document de référence.

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

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

L'information financière depuis 2005 est extraite des états financiers consolidés d'Arkema. Les données trimestrielles ne sont pas auditées.

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

La définition des principaux indicateurs de performance utilisés est disponible dans les communiqués de presse accessibles sur [www.finance.arkema.com](http://www.finance.arkema.com)