

ARKEMA

DECISIONS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DU 27 FEVRIER 2017 PORTANT SUR LES ELEMENTS DE REMUNERATION DU PRESIDENT-DIRECTEUR GENERAL

Le Conseil d'administration d'Arkema, lors de sa réunion du 27 février 2017, sur recommandation du Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance, a arrêté comme suit les éléments de rémunération de M. Thierry Le Hénaff, Président-directeur général d'Arkema.

Eléments de rémunération dus au titre de 2016

Pour 2016, la rémunération variable pouvait atteindre, comme les années précédentes, un maximum de 150 % de la rémunération fixe annuelle et était déterminée en fonction de la réalisation d'objectifs quantitatifs et qualitatifs spécifiques arrêtés par le Conseil en mars 2016.

Compte tenu des réalisations constatées au 31 décembre 2016, le Conseil d'administration a fixé le montant de la rémunération variable due au titre de 2016 comme suit :

- **au titre des trois critères quantitatifs**, liés à la performance financière du Groupe (EBITDA, flux de trésorerie courant et niveau de marge sur coût variable des nouveaux développements), les taux de réalisation par sous-critère sont, en 2016, de :
- 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 manière significative, de 12,5 % en 2016 par rapport à une année 2015 elle-même en forte hausse, dans un environnement économique marqué par une croissance mondiale globalement modérée et une forte volatilité en particulier des matières premières. Cette progression est totalement alignée avec l'objectif moyen terme du Groupe annoncé en 2014 pour 2017 de faire progresser l'EBITDA à 1,3 milliard d'euros contre 784 millions d'euros en 2014 ;
 - 100 % pour le critère du flux de trésorerie courant, dont la pondération est de 27,5 %. Après une très belle performance en 2015, le flux de trésorerie courant atteint, de nouveau en 2016, un excellent niveau pour s'établir à 477 millions d'euros, soit un taux de conversion très élevé de l'EBITDA de 40 % parmi les plus hauts des pairs du Groupe. Cette génération de trésorerie s'est traduite directement dans la stabilité du taux d'endettement du Groupe à 35% malgré l'acquisition de Den Braven en fin d'année pour une valeur d'entreprise de 485 millions d'euros. Cette performance traduit la poursuite de la très bonne maîtrise des dépenses d'investissements du besoin en fonds de roulement dans un contexte de matières premières sensiblement moins favorable avec une nette remontée des matières premières fin 2016 par rapport à leur niveau de 2015 ; et
 - 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 la poursuite des progrès par rapport aux années précédentes avec notamment de très belles réussites commerciales dans des matériaux plus légers (dans le domaine du sport, de l'automobile et de l'électronique grand public), l'innovation dans les applications nouvelles énergies, l'impact très positif pour Bostik de l'accroissement de son effort de R&D autour de ses trois plateformes régionales avec des succès notables en particulier dans l'hygiène, les systèmes d'adhésion pour le sol ou encore dans l'emballage flexible avec de nouvelles générations de formulation, et la diversification de l'aval acrylique du Groupe (Coatex, Sartomer et les résines de revêtement) sur des produits à forte valeur ajoutée.

Après application des formules de calcul définies par le Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance, le montant de la rémunération variable due au titre des critères quantitatifs s'élève à 110 % de la rémunération annuelle fixe ; et

- **au titre des critères qualitatifs** qui ont trait, pour l'essentiel, à la mise en œuvre de la stratégie et des priorités opérationnelles du Groupe, et dont plusieurs sont quantifiables, la performance a été, à nouveau, excellente au terme d'une année 2016 marquée par la réussite de l'intégration de Bostik et de la mise en

place des synergies avec un objectif de croissance de 30 % de l'EBITDA en 2017 par rapport à 2014 atteint avec un an d'avance, et par l'acquisition du groupe Den Braven, finalisée le 1^{er} décembre 2016, qui vient renforcer l'activité Adhésifs de Spécialités (Bostik) et soutenir l'ambition long terme du Groupe dans ce marché ainsi que par la poursuite de la mise en œuvre du programme de cessions avec la vente de l'activité charbons actifs et agents de filtration dans de bonnes conditions avec un multiple de valeur d'entreprise sur EBITDA de 9,5x. 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 démarrage du doublement de capacités de tamis moléculaires de spécialités à Honfleur en France, le doublement de la capacité des peroxydes organiques en Chine, la renégociation des accords conclus avec Jurong dans les acryliques en Chine qui permet à Arkema d'accéder à une capacité totale de 50 % pour une sortie de trésorerie limitée et la renégociation des conditions de contrats de vente et de fournitures de matières premières importants pour le Groupe. 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 proforma de 14,5 %, hors Den Braven, en 2016 contre 14,6 % en 2015) et de l'intensité capitalistique (en 2016, les investissements ont représenté 5,6 % du chiffre d'affaires comme en 2015). Les *ratings* ont été améliorés par les deux agences avec un *outlook* neutre dans un contexte d'endettement stable malgré l'acquisition de Den Braven. Enfin, le très bon niveau des résultats sécurité a été consolidé (TRIR de 1,5 accident par million d'heures travaillées en 2016 à nouveau) à un niveau parmi les meilleurs de l'industrie. Le Conseil a également relevé la bonne gestion du plan de succession des dirigeants et des membres du Comex, notamment lors du remplacement du directeur général de Bostik, et la création d'un Comité de direction en complément du Comex. Compte tenu de l'ensemble de ces éléments, le taux de réalisation de ces critères qualitatifs a été fixé à 100 %. En conséquence, le montant de la rémunération variable due au titre des critères qualitatifs a été fixé à 40 % de la rémunération annuelle fixe.

Au total, le montant de la rémunération variable au titre de 2016 s'élève à 1 252 500 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 2016 de 835 000 euros, soit un taux de réalisation globale de 100 %.

La rémunération brute totale de M. Thierry Le Hénaff au titre de l'exercice 2016 s'établit donc à 835 000 euros au titre de sa rémunération fixe annuelle et 1 252 500 euros au titre de sa rémunération variable annuelle.

Compte tenu de la part variable 2016, la partie variable de l'élément de constitution de la retraite mis en place depuis le 7 juin 2016 (date de suppression du régime de retraite supplémentaire à prestations définies dont bénéficiait le Président-directeur général), et due au titre de 2016, s'établit à 152 250 euros.

Rémunération annuelle 2017

Conformément à la politique de rémunération du Président-directeur général, adoptée par le Conseil d'administration du 2 mars 2016, dans le cadre du renouvellement du mandat d'administrateur de M. Thierry Le Hénaff et pour la durée du mandat, et présentée lors de l'assemblée générale du 7 juin 2016, le Conseil d'administration a confirmé :

- le niveau de la rémunération fixe annuelle brute de M. Thierry Le Hénaff à 900 000 euros pour 2017 ; et
- la structure de la rémunération variable de la rémunération du Président-directeur général au titre de 2017 qui pourra atteindre, comme les années précédentes, un maximum de 150 % de la rémunération fixe annuelle. Elle demeurera fondée sur des critères quantitatifs, de nature identique à ceux des exercices précédents, liés à la performance financière du Groupe : EBITDA, flux de trésorerie courant et contribution des nouveaux développements. La pondération respective de chacun des critères est inchangée à respectivement 55 %, 27,5 % et 27,5 %.

À ces critères quantitatifs s'ajouteront des critères qualitatifs qui ont trait à nouveau aux domaines prioritaires du Groupe et pour l'essentiel à (i) la mise en place par le Président-directeur général de la stratégie long terme du Groupe et notamment, à l'évolution du profil du Groupe avec le renforcement d'une présence géographique équilibrée, la gestion des acquisitions, le développement des plateformes d'innovation et la sécurisation des matières premières stratégiques, (ii) la gestion courante de la Société avec des critères opérationnels quantifiés (sécurité, frais fixes, besoin en fonds de roulement, investissements et structure de bilan) et (iii) la mise en œuvre de projets industriels majeurs pour le Groupe. À ce titre, pour 2017, le Conseil d'administration suivra plus particulièrement la consolidation de la performance sécurité au très bon niveau actuel et la poursuite des progrès en matière responsabilité sociétale d'entreprise, la mise en œuvre des synergies d'intégration entre Bostik et Den Braven,

l'adaptation au contexte de hausse des matières premières, la montée en puissance des tamis moléculaires, le démarrage des extensions de capacité de polyamides et PVDF, le démarrage du programme de transformation digitale, la poursuite du programme de cessions et les progrès des principaux projets de développement en cours ou en réflexion qui n'ont pas encore été annoncés par le Groupe. Le Conseil suivra également les initiatives d'excellence opérationnelle et la gestion des talents et dirigeants. La pondération des différents critères utilisés pour déterminer la rémunération variable demeure inchangée.

Le Conseil a également confirmé l'ensemble des autres éléments composant la structure de la rémunération de M. Thierry Le Hénaff, et, en particulier, l'attribution de 30 000 actions de performance dans le cadre du plan d'actions de performance 2017 qui sera attribué en novembre 2017, comme décidé dans le cadre de son nouveau mandat renouvelé à l'assemblée générale du 7 juin 2016. Ce niveau, homogène avec l'évolution de la partie fixe de la rémunération, prend également en compte, dans le cadre du nouveau mandat, la transformation très positive du profil et de la performance financière du Groupe et s'attache à maintenir une répartition équilibrée des différentes composantes de la rémunération, cohérente avec la pratique passée.

Conformément aux dispositions de l'article L.225-37-2 nouveau du Code de commerce, tel qu'introduit par 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 versement de la rémunération annuelle due au titre de 2017 n'interviendra qu'après approbation par l'assemblée générale annuelle des actionnaires qui se tiendra en 2018.

Conformément aux dispositions visées ci-dessus, le Conseil d'administration a en outre arrêté les termes du rapport spécial ainsi que le projet de résolution qui sera soumis à l'assemblée générale des actionnaires de la Société du 23 mai 2017.

Il a par ailleurs également arrêté le projet de résolution ainsi que le tableau de synthèse présentant les éléments de la rémunération due ou attribuée à M. Thierry Le Hénaff au titre de l'exercice 2016 qui seront soumis également à l'avis des actionnaires lors de l'assemblée générale du 23 mai 2017 conformément à l'article 26.1 du Code AFEP-MEDEF.

L'ensemble de ces rapports, tableau de synthèse et projets de résolutions figureront dans le document de référence 2016 d'Arkema.