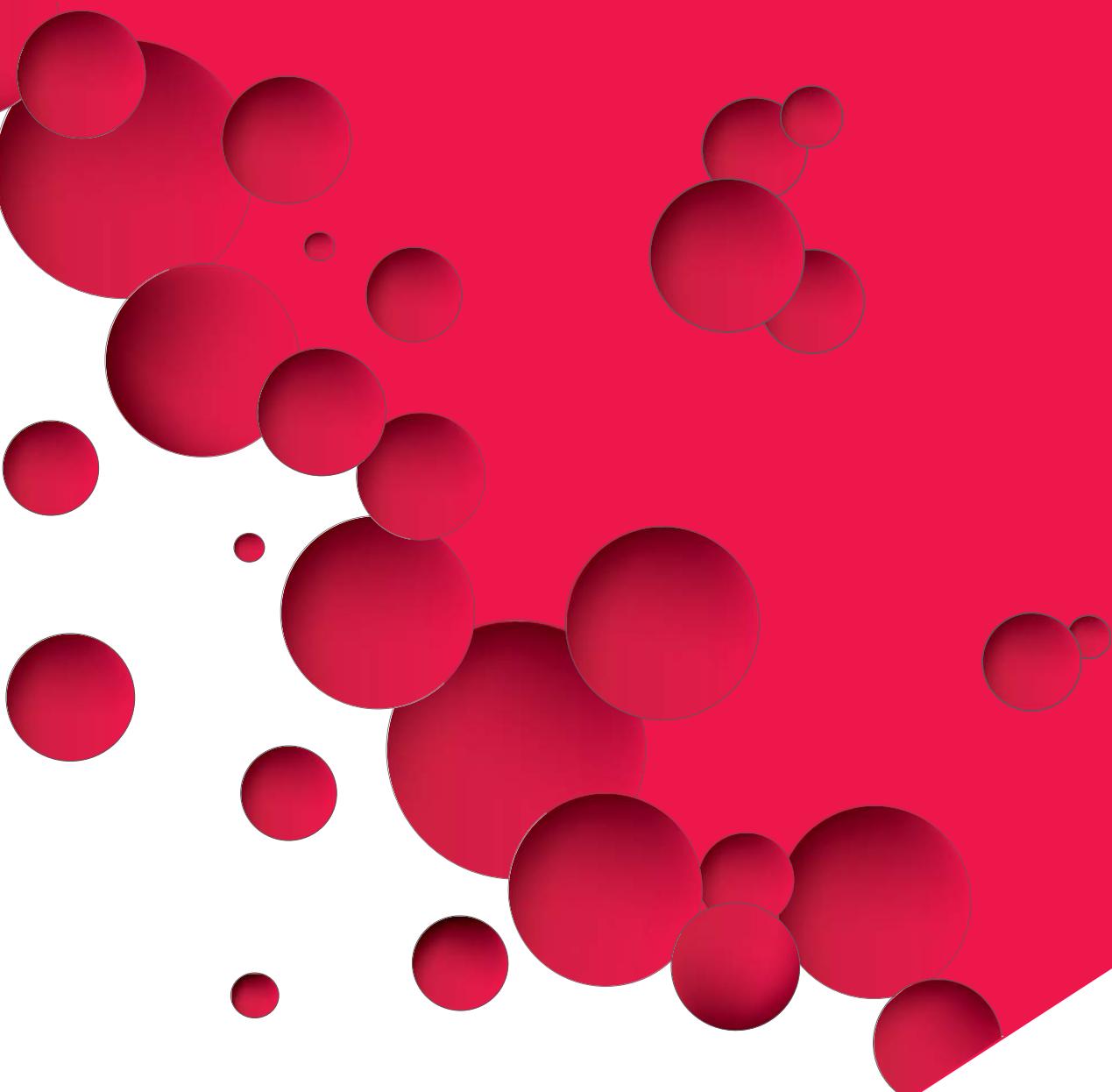


# DOCUMENT DE RÉFÉRENCE 2013

INCLUANT LE RAPPORT FINANCIER ANNUEL



**ARKEMA**  
INNOVATIVE CHEMISTRY

**1****ACTIVITÉS ET FACTEURS DE RISQUES**

13

<b>1.1</b>	Un acteur mondial de la chimie de spécialités et des matériaux avancés	14
<b>1.2</b>	Présentation des pôles d'activités du Groupe <b>RFA</b>	21
<b>1.3</b>	Investissements <b>RFA</b>	31
<b>1.4</b>	Stratégie R&D et innovation <b>RFA</b>	33
<b>1.5</b>	Contrats importants <b>RFA</b>	37
<b>1.6</b>	Stratégie d'excellence opérationnelle	40
<b>1.7</b>	Facteurs de risques <b>RFA</b>	42

**2****RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE D'ENTREPRISE**

61

<b>2.1</b>	Faire partie des entreprises chimiques les plus performantes en matière de sécurité <b>RFA</b>	64
<b>2.2</b>	Réduire l'empreinte environnementale des activités du Groupe <b>RFA</b>	68
<b>2.3</b>	Mettre des solutions développement durable au cœur de la politique d'innovation et de l'offre produit du Groupe	80
<b>2.4</b>	Développer l'ouverture et le dialogue avec l'ensemble des parties prenantes <b>RFA</b>	82
<b>2.5</b>	Favoriser le développement individuel et collectif des hommes et des femmes du Groupe <b>RFA</b>	88
<b>2.6</b>	Note méthodologique <b>RFA</b>	102
<b>2.7</b>	Indicateurs <b>RFA</b>	106
<b>2.8</b>	Avis de l'organisme tiers indépendant conformément aux dispositions de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce <b>RFA</b>	108

**3****GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE**

111

<b>3.1</b>	Conformité au régime de gouvernement d'entreprise	112
<b>3.2</b>	Composition des organes d'administration et de direction <b>RFA</b>	113
<b>3.3</b>	Fonctionnement des organes d'administration et de direction <b>RFA</b>	123
<b>3.4</b>	Rémunération et avantages versés aux dirigeants et mandataires sociaux <b>RFA</b>	130
<b>3.5</b>	Éléments de rémunération en capital	141
<b>3.6</b>	Rapport des commissaires aux comptes prévu à l'article L.225-235 du Code de commerce <b>RFA</b>	148

**4****INFORMATIONS FINANCIÈRES ET COMPTABLES **RFA****

151

<b>4.1</b>	Commentaires et analyses sur les états financiers consolidés	152
<b>4.2</b>	Tendances et perspectives	163
<b>4.3</b>	États financiers consolidés	165
<b>4.4</b>	États financiers de la Société	230

**5****INFORMATIONS SUR LA SOCIÉTÉ ET SON CAPITAL**

253

<b>5.1</b>	Présentation juridique du Groupe <b>RFA</b>	254
<b>5.2</b>	Capital social <b>RFA</b>	256
<b>5.3</b>	Actionnariat <b>RFA</b>	263
<b>5.4</b>	Bourse <b>RFA</b>	267
<b>5.5</b>	Extrait des statuts <b>RFA</b>	270

**6****ASSEMBLÉE GÉNÉRALE**

275

<b>6.1</b>	Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés <b>RFA</b>	276
<b>6.2</b>	Projet d'ordre du jour et projet de texte des résolutions présentées à l'assemblée générale mixte des actionnaires <b>RFA</b>	278
<b>6.3</b>	Rapport du Conseil d'administration sur les résolutions présentées à l'assemblée générale mixte des actionnaires du 15 mai 2014 <b>RFA</b>	287
<b>6.4</b>	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 <b>RFA</b>	295
<b>6.5</b>	Rapport des commissaires aux comptes sur l'émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, avec suppression du droit préférentiel de souscription, réservée aux adhérents à un Plan d'Epargne d'Entreprise <b>RFA</b>	297
<b>6.6</b>	Rapport complémentaire du Conseil d'administration sur l'utilisation de la délégation de compétence au titre de la 16 <sup>ème</sup> résolution de l'assemblée générale mixte des actionnaires du 23 mai 2012 (article R. 225-116 du Code de commerce)	299

**7****INFORMATIONS SUR LE DOCUMENT DE RÉFÉRENCE**

301

<b>7.1</b>	Responsable du document de référence et responsables du contrôle des comptes <b>RFA</b>	302
<b>7.2</b>	Responsable de l'information	303
<b>7.3</b>	Table de concordance et table de réconciliation	304

**GLOSSAIRE**

313

# DOCUMENT DE RÉFÉRENCE 2013

INCLUANT LE RAPPORT FINANCIER ANNUEL



En application du règlement général de l'Autorité des marchés financiers, notamment de l'article 212-13, le présent document de référence a été déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 27 mars 2014, sous le numéro de dépôt D. 14-0221. Ce document ne peut être utilisé à l'appui d'une opération financière que s'il est complété par une note d'opération visée par l'Autorité des marchés financiers. Il a été établi par la Société et engage la responsabilité de ses signataires.

En application de l'article 28 du règlement (CE) n° 809/2004 de la Commission européenne, les informations suivantes sont incorporées par référence dans le présent document de référence :

- les états financiers consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2012 qui figurent au chapitre 4 du document de référence déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 27 mars 2013 sous le numéro de dépôt D. 13-0229, ainsi que les rapports des commissaires aux comptes y afférents ;
- les états financiers consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2011 qui figurent au chapitre 20 du document de référence déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 4 avril 2012 sous le numéro de dépôt D. 12-0280, ainsi que les rapports des commissaires aux comptes y afférents ; et
- l'analyse comparative entre les états financiers consolidés de l'exercice 2012 et les états financiers consolidés de l'exercice 2011 qui figure au chapitre 4 du document de référence déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 27 mars 2013 sous le numéro de dépôt D. 13-0229.

Les parties non incluses de ces documents sont soit sans objet pour l'investisseur, soit couvertes par un autre endroit du présent document de référence.

# ACCÉLÉRATEUR DE PERFORMANCE

“ Arkema innove au service de ses clients pour accélérer leur performance et répondre aux grands enjeux mondiaux de l'urbanisation croissante, des économies d'énergie et du développement de matériaux légers et renouvelables. ”

Thierry Le Hénaff  
Président-directeur général



**481 m€**  
Investissements

**6,1 Md€**  
Chiffre d'affaires

**902 m€**  
EBITDA

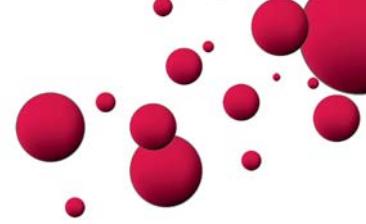
**14,8 %**  
Marge d'EBITDA

**13 908**  
Collaborateurs

**90**  
Sites de production

Présence  
dans **40** pays

# CHIFFRES CLÉS



<i>En millions d'euros sauf précisions contraires</i>	<b>2013</b>	<b>2012</b>	<b>2011</b>
Chiffre d'affaires	6 098	6 395	5 900
EBITDA	902	996	1 034
Marge d'EBITDA (en %)	14,8	15,6	17,5
Dotation aux amortissements	(314)	(318)	(272)
Résultat d'exploitation courant	588	678	762
Résultat d'exploitation	383	651	717
Résultat net – Part du Groupe	168	220	(19)
Résultat net par action <sup>(1)</sup> (euros)	2,68	6,75	9,22
Résultat net courant par action <sup>(1)</sup> (euros)	5,87	7,09	9,31
Dividende par action (euros)	1,85	1,80	1,30
Capitaux propres	2 349	2 311	2 217
Endettement net	923	900	603
Taux d'endettement (en %)	39	39	27
Capitaux employés	4 070	4 039	3 653
Besoin en fonds de roulement sur chiffre d'affaires <sup>(2)</sup> (en %)	14,9	15,2	15,0
Provisions nettes <sup>(3)</sup>	698	774	686
Flux de trésorerie provenant de l'exploitation	467	499	543
Flux de trésorerie provenant des investissements nets	(389)	(754)	(942)
Flux de trésorerie provenant du financement	(60)	355	131
Dépenses d'investissements	481	438	365
<b>Effectifs (31 décembre)</b>	<b>13 908</b>	<b>13 925</b>	<b>15 776</b>

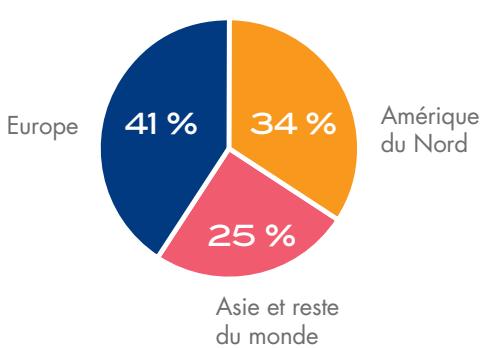
Les données présentées sont retraitées conformément à la norme IFRS 5 et excluent les activités vinyliques cédées en juillet 2012 pour le compte de résultat et le bilan de 2012 et 2011.

(1) En 2011 et 2012, résultat net des activités poursuivies.

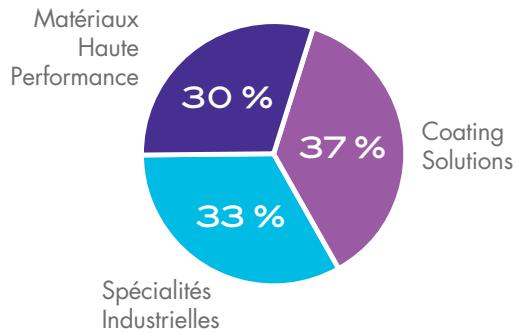
(2) En 2011, besoin en fonds de roulement / chiffre d'affaires pro forma.

(3) Provisions nettes des actifs non courants définies à la section 4.1.6 du présent document de référence.

## Chiffres d'affaires par région (2013)



## Chiffres d'affaires par pôle (2013)



# FAITS MARQUANTS 2013

AVRIL

## Matières premières stratégiques

Prise de participation de 24,9 % dans la société Ihedu Agrochem (Inde) spécialisée dans la production d'huile de ricin, matière première des polyamides de spécialités bio-sourcés 10 et 11

## Innovation

Prise de participation majoritaire dans la société AEC Polymers, producteur français d'adhésifs de structure hautes performances



JUIN

## Investissement

Démarrage de l'extension de capacité d'acide acrylique du site de Clear Lake (États-Unis)

## Investissement

Augmentation de 15 % des capacités mondiales de bis-peroxyde pour répondre à la forte demande, notamment en Asie, de l'industrie du caoutchouc synthétique pour les agents de réticulation



SEPTEMBRE

## Investissement

Annonce d'un projet de construction de capacités de production du 1234yf, gaz réfrigérant fluoré de nouvelle génération à bas GWP\*

## Expansion géographique

Partenariat pour la construction de la première usine de peroxydes organiques à Al Jubail (Arabie Saoudite)

OCTOBRE

## Innovation

Inauguration du premier centre de R&D sur le site de Changshu (Chine)

NOVEMBRE

## Expansion géographique

Démarrage d'une unité de production de résines de revêtements à Changshu (Chine)

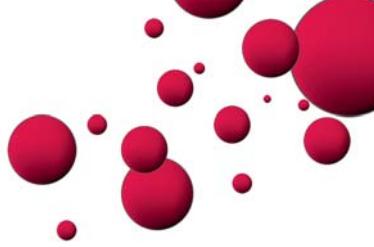
DÉCEMBRE

## Cession

Projet de cession des activités résines de revêtements en Afrique du Sud

\* Global Warning Potential : potentiel de réchauffement climatique

# STRATÉGIE



## Notre ambition :

“ Devenir un leader mondial de la chimie de spécialités et des matériaux avancés ”

## INNOVATION

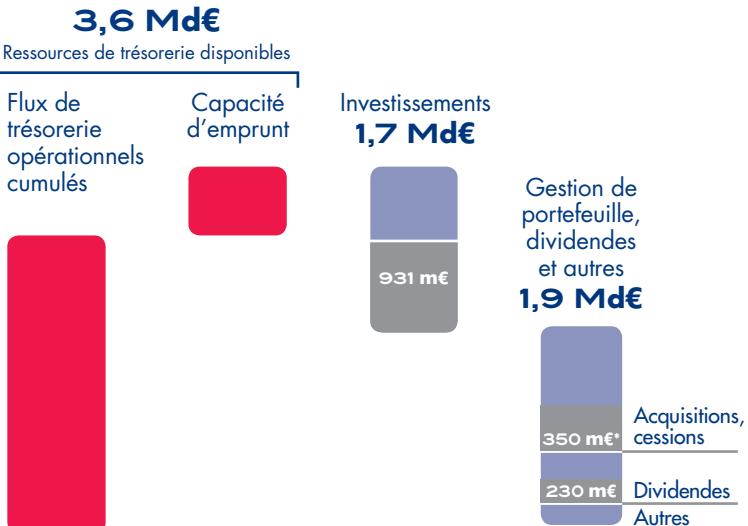
Une R&D et un savoir-faire applicatif uniques centrés sur les grandes tendances



## OBJECTIFS 2016 ET 2020

	Objectifs 2016	Objectifs 2020
Chiffre d'affaires	8 Md€	10 Md€
Marge d'EBITDA	16 %	Proche de 17 %
Taux d'endettement	< 40 %	< 40 %

## UTILISATION DE LA TRÉSORERIE SUR LA PÉRIODE 2013 À 2016



■ Montants cumulés en 2013 et 2014 (e).  
\* JV dans les acryliques avec Jurong Chemical.

# ACTIVITÉS



## MATÉRIAUX HAUTE PERFORMANCE

### Des solutions innovantes et à forte valeur ajoutée

- Des produits aux propriétés et aux performances exceptionnelles
- Des positions de leader sur des marchés de niches en forte croissance
- Une forte capacité d'innovation
- Des relations de proximité avec les clients

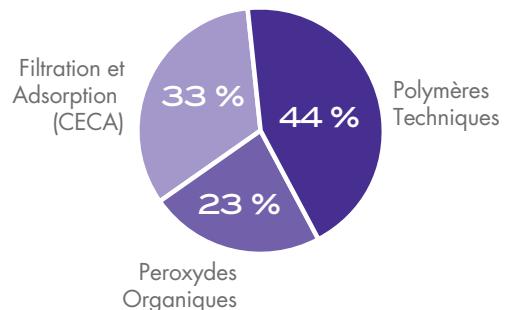
OBJECTIF 2016  
MARGE D'EBITDA

18 %

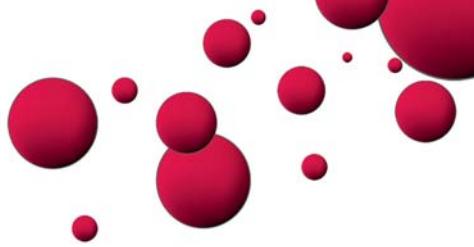
### PRINCIPAUX PROJETS EN COURS

- Triplement de la capacité de production de PA10 d'Hipro (Chine)
- Construction d'une unité de peroxydes organiques (Arabie Saoudite) et doublement de la capacité de production de peroxydes organiques (Chine)
- Plateformes d'innovation centrées sur les grands enjeux sociétaux
- Prochaine priorité du plan d'acquisitions

### Répartition du CA par BU (2013)



	2013	2012
Chiffre d'affaires	1 842	2 101
EBITDA	316	361
Marge d'EBITDA	17,2 %	17,2 %
Résultat d'exploitation courant	212	252



## SPÉCIALITÉS INDUSTRIELLES

### Une présence mondiale sur des niches industrielles intégrées

- Des positions de leader et des sites de taille mondiale
- Un savoir-faire unique sur des procédés industriels complexes
- Des marchés mondiaux offrant des perspectives de croissance soutenue

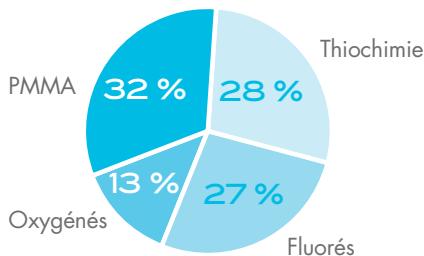
OBJECTIF 2016  
MARGE D'EBITDA

17 %

### PRINCIPAUX PROJETS EN COURS

- Construction d'une plateforme de thiocémie à Kerteh (Malaisie)
- Projet de construction de capacités de production de gaz fluorés 1234yf à bas GWP \*
- Développements dans les matériaux allégés (Altuglas® ShieldUp, résines thermoplastiques Elijum®)

### Répartition du CA par BU (2013)



	2013	2012
Chiffre d'affaires	1 993	2 096
EBITDA	340	399
Marge d'EBITDA	17,1 %	19,0 %
Résultat d'exploitation courant	225	285

\* Global Warning Potential : potentiel de réchauffement climatique

## COATING SOLUTIONS

### Des solutions pour les peintures décoratives, les revêtements industriels et les applications acryliques en forte croissance

- Des positions fortes, des sites de taille mondiale et une technologie reconnue dans les acryliques
- Une très large gamme de solutions pour les peintures et revêtements industriels
- Une intégration forte en aval des acryliques

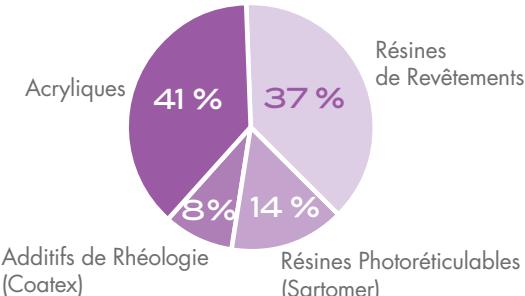
OBJECTIF 2016  
MARGE D'EBITDA

15 %

### PRINCIPAUX PROJETS EN COURS

- Finalisation du plan d'investissement de 110 m US\$ dans les acryliques (États-Unis)
- Joint venture avec Jurong dans les acryliques (Chine)\*\*
- Nouvelle capacité de résines de revêtements (Chine)
- Développement des peintures à faible teneur en COV
- Renforcement de la productivité des Résines de Revêtements

### Répartition du CA par BU (2013)



	2013	2012
Chiffre d'affaires	2 224	2 175
EBITDA	292	279
Marge d'EBITDA	13,1 %	12,8 %
Résultat d'exploitation courant	199	192

\*\* Projet soumis à l'autorisation des autorités compétentes en Chine et à plusieurs formalités administratives.



# DES MARCHÉS DIVERSIFIÉS

## ESTIMATION DE LA RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES PAR MARCHÉ (2013)

Autres	6 %
Industrie chimique et plastique	17 %
Électrique et électronique	3 %
Traitement de l'eau	4 %
Agrochimie et nutrition	4 %
Construction	6 %
Énergies	6 %



21 %	Biens de consommation
14 %	Revêtements industriels
12 %	Peintures décoratives
7 %	Transport

## PÉTROLE ET GAZ



- **Rilsan® (PA11)** et **Kynar® (PVDF)** pour les flexibles dans l'offshore profond – *BU Polymères Techniques*
- **Norust®** (additifs anti-corrosion) et **Prochinor®** (désémulsifiants) pour les installations pétrolières et gazières – *BU Filtration et Adsorption*
- **Siliporite®** (tamis moléculaires) pour le traitement du gaz naturel, la pétrochimie et le raffinage – *BU Filtration et Adsorption*
- **Careflex® (DMDS)** pour les unités de désulfuration des raffineries – *BU Thiochimie*

## AUTOMOBILE



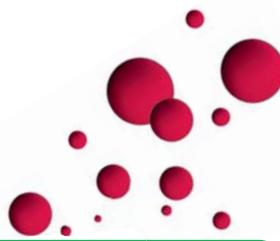
- **Hiprolon® (PA10)** pour les conduites de carburant, **Rilsan® (PA11)** pour le freinage pneumatique des poids lourds, **Rilsamid® (PA12)** pour le revêtement de tubes métalliques, **Rilsan® HT** pour le remplacement du métal dans les applications haute température sous capot moteur – *BU Polymères Techniques*
- **Forane®** (gaz fluoré) pour les circuits de climatisation des véhicules – *BU Fluorés*
- **Altuglas®** pour les feux arrière des véhicules et **Altuglas® ShieldUp** pour les toits panoramiques – *BU PMMA*
- **Luperox®** pour la fabrication de durites, courroies et joints de culasse – *BU Peroxydes Organiques*

## PEINTURES ET REVÊTEMENTS



- **ENCOR®** (émulsions acryliques) et **Synaqua®** (émulsions alkydes) base « aqueuse » pour les revêtements bois et métal – *BU Résines de Revêtements*
- **Norsocryl®** pour les résines utilisées dans les peintures et revêtements – *BU Acryliques*
- **Celocor®** (polymères acryliques opaques) pour le remplacement partiel de l'oxyde de titane ( $TiO_2$ ) – *BU Résines de Revêtements*
- **Coapur™** et **Ecodis™** pour ajuster la viscosité et la dispersion des peintures acryliques – *BU Additifs de Rhéologie (Coatex)*
- **Kynar Aquatec® (PVDF)** pour réduire l'usage de la climatisation dans les bâtiments grâce à son pouvoir réfléchissant – *BU Polymères Techniques*

# INNOVATION



10  
centres de R&D

1 200  
chercheurs

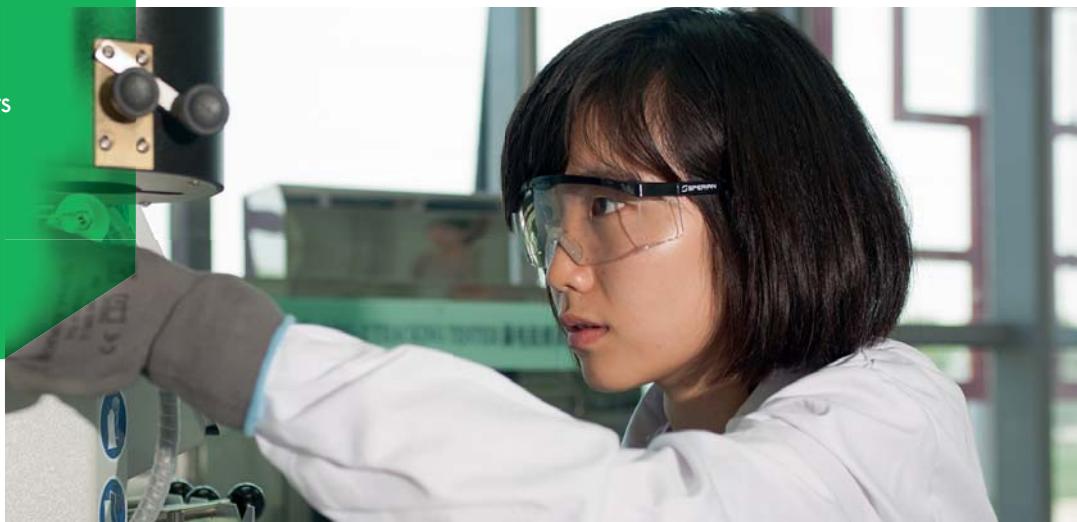
199  
dépôts de brevets

144 m€  
budget

Centre de recherche ➤  
de Changshu (Chine)  
ouvert en 2013

Arkema dans le  
2013 THOMSON REUTERS  
**TOP 100**  
GLOBAL INNOVATORS  
pour la 3<sup>ème</sup> année  
consécutive

**jec** award  
COMPOSITES  
dans la catégorie  
Thermoplastiques\*



## Pebax® MV 1074 SA 01 MED

Nouveau polymère hydrophile  
de la gamme Pebax® utilisé dans  
les cathéters



## Luperox® FreeO

Agent de réticulation utilisé  
dans les semelles pour éliminer  
les odeurs persistantes dans les  
chaussures de sport



## Rilsan® HT

Polymère pour remplacer le  
métal et le caoutchouc dans les  
applications haute température  
sous capot moteur



\* JEC : principal salon de l'industrie des composites

# CROISSANCE DURABLE

5

## ENGAGEMENTS

- Figurer parmi les entreprises chimiques les plus performantes en matière de sécurité
- Réduire sensiblement l'empreinte environnementale des activités du Groupe
- Innover au service du développement durable
- Développer le dialogue avec les parties prenantes
- Favoriser le développement des collaborateurs du Groupe

## AMBITION 2020

ARKEMA concrétise ses engagements en matière de développement durable avec des objectifs 2020 ambitieux dans les domaines de la sécurité et de l'environnement. Les objectifs environnementaux s'appliquent aux indicateurs intensifs définis au chapitre 2 du présent document de référence.

	2013	2012	OBJECTIFS 2020
<b>Sécurité</b>			
Taux de fréquence des accidents avec ou sans arrêt	2,8	3,4	<b>2,0</b>
Part des sites ayant mis en place l'observation croisée	62 %	47 %	<b>100 %</b>
Part des sites audités selon le référentiel AIMS*	58 %	42 %	<b>100 %**</b>
<b>Environnement</b>			Par rapport à 2012
Émissions de Gaz à Effet de Serre (kt eq CO <sub>2</sub> )	4 710	5 120	- 30 %
Émissions de Composés Organiques Volatils*** (t)	4 460	4 420	- 20 %
Demande Chimique en Oxygène**** (t de O <sub>2</sub> )	3 800	3 430	- 20 %
Achats nets d'énergie (en TWh)	8,5	8,5	- 1,5 % / an en moyenne

\* Arkema Integrated Management System réunit les exigences ISO 9001, ISO 14001 et OHSAS 18001.

\*\* Au cours des trois dernières années.

\*\*\* Donnée 2012 revue comme indiqué en section 2.2.1.2 du présent document de référence.

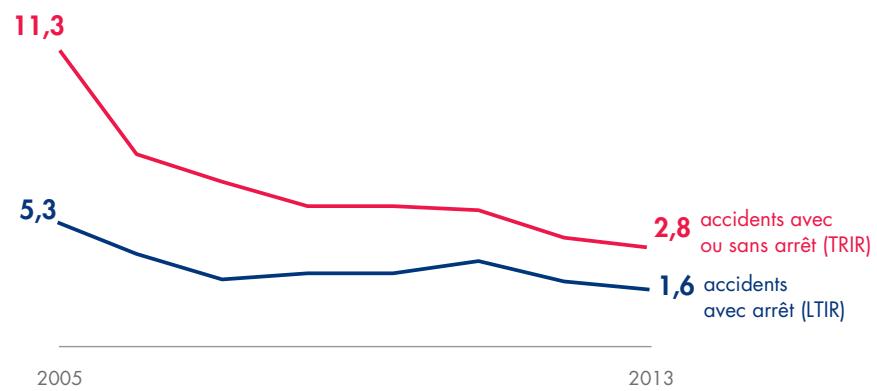
\*\*\*\* La demande chimique en oxygène, ou DCO, est un paramètre de mesure de la pollution de l'eau par des matières organiques dont la dégradation consomme de l'oxygène.

### La sécurité toujours en tête

sécurité en action

- Un programme d'information et de mobilisation : **Sécurité en action**
- Une méthode sur le terrain : **l'observation croisée des tâches**
- Des règles simples et claires connues de tous : **les « Essentiels »**, 14 campagnes et plans d'actions spécifiques

### Taux de fréquence des accidents (par million d'heures travaillées)



# GOUVERNANCE

## CONSEIL D'ADMINISTRATION

Présidé par **Thierry Le Hénaff**, Président-directeur général

**2** femmes administratrices

**1** administrateur représentant les salariés actionnaires

**3** comités spécialisés, actuellement tous composés d'administrateurs indépendants

— **Comité d'audit et des comptes**

5 réunions en 2013 - 100 % taux de présence

— **Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance**

3 réunions en 2013 - 100 % taux de présence

— **Comité stratégique**

1 réunion en 2013 - 100 % taux de présence

**11**  
membres

**90 %**  
taux d'indépendance\*

**7**  
réunions en 2013

**92 %**  
de présence



De gauche à droite :

**1.** Thierry Le Hénaff

**2.** Claire Pedini

**3.** Laurent Mignon

**4.** Bernard Kasriel

**5.** Victoire de Margerie

**6.** François Enaud

**7.** Thierry Morin

**8.** Marc Pandraud

**9.** Patrice Bréant

**10.** Jean-Pierre Seeuws

**11.** Philippe Vassor

## COMITÉ EXÉCUTIF

Présidé par **Thierry Le Hénaff**, Président-directeur général

### 4 DIRECTEURS GÉNÉRAUX FONCTIONNELS

**Luc Benoit-Cattin**, directeur général Industrie

**Bernard Boyer**, directeur général Stratégie

**Michel Delaborde**, directeur général RH et Communication

**Thierry Lemonnier**, directeur général Finance

### 2 DIRECTEURS GÉNÉRAUX OPÉRATIONNELS

**Pierre Chanoine**, en charge du pôle Matériaux Haute Performance et des BU Fluorés et Oxygénés

**Marc Schuller**, en charge du pôle Coating Solutions et des BU Thiochimie et PMMA

\* Conformément aux critères fixés par le Code AFEP-MEDEF révisé en juin 2013

## REMARQUES GÉNÉRALES

Dans le présent document de référence :

- les termes « Arkema » ou « Société » désignent la société Arkema dont les actions sont admises aux négociations sur le marché Euronext Paris ; et
- les termes « Groupe » ou « ARKEMA » désignent le groupe constitué par la Société et l'ensemble des filiales et participations qu'elle détient directement ou indirectement.

Le présent document de référence 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 de référence 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 la section 1.1.2 du présent document de référence.

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

Les déclarations prospectives et les objectifs figurant dans le présent document de référence peuvent être affectés par des risques connus et inconnus, des incertitudes et d'autres facteurs qui pourraient avoir pour conséquence que les résultats futurs, les performances et les réalisations du Groupe soient significativement différents des objectifs formulés ou suggérés. Ces facteurs peuvent inclure les évolutions de la conjoncture économique et commerciale, de la réglementation, ainsi que les facteurs exposés dans la section 1.7 du présent document de référence.

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

Au titre de l'exercice 2013, 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 de référence. Pour 2012, les comptes ont été retraités en application de la norme comptable IFRS 5. En conséquence, les données chiffrées excluent, pour le compte de résultat et le bilan 2012, les données financières relatives aux activités vinyliques cédées début juillet 2012 (pour plus d'informations, il convient de se référer au document de référence 2012).

Le chapitre 4 du présent document de référence fournit une analyse comparative entre les états financiers consolidés de l'exercice 2013 et les états financiers consolidés de l'exercice 2012.

Un glossaire définissant les termes techniques utilisés dans le présent document de référence figure en page 313 du présent document de référence.

# 1

## ACTIVITÉS ET FACTEURS DE RISQUES

### **1.1 UN ACTEUR MONDIAL DE LA CHIMIE DE SPÉCIALITÉS ET DES MATÉRIAUX AVANCÉS** **14**

- |              |                                    |    |
|--------------|------------------------------------|----|
| <b>1.1.1</b> | Présentation générale              | 14 |
| <b>1.1.2</b> | Stratégie et atouts concurrentiels | 18 |

### **1.2 PRÉSENTATION DES PÔLES D'ACTIVITÉS DU GROUPE** **RFA** **21**

- |              |                                  |    |
|--------------|----------------------------------|----|
| <b>1.2.1</b> | Pôle Matériaux Haute Performance | 21 |
| <b>1.2.2</b> | Pôle Spécialités Industrielles   | 24 |
| <b>1.2.3</b> | Pôle Coating Solutions           | 27 |

### **1.3 INVESTISSEMENTS** **RFA** **31**

- |              |   |    |
|--------------|---|----|
| <b>1.3.1</b> | Description des principaux investissements réalisés par le Groupe au cours des trois derniers exercices | 31 |
| <b>1.3.2</b> | Description des principaux investissements en cours   | 32 |
| <b>1.3.3</b> | Investissements futurs  | 32 |
| <b>1.3.4</b> | Immobilisations corporelles   | 32 |

### **1.4 STRATÉGIE R&D ET INNOVATION** **RFA** **33**

- |              |                            |    |
|--------------|----------------------------|----|
| <b>1.4.1</b> | Recherche et développement | 33 |
| <b>1.4.2</b> | Propriété industrielle     | 36 |

### **1.5 CONTRATS IMPORTANTS** **RFA** **37**

- |              |   |    |
|--------------|---|----|
| <b>1.5.1</b> | Contrats d'approvisionnement en matière première ou énergie | 37 |
| <b>1.5.2</b> | Accords industriels   | 38 |
| <b>1.5.3</b> | Contrats de vente pluriannuels                              | 38 |
| <b>1.5.4</b> | Garanties et engagements avec le groupe total               | 39 |

### **1.6 STRATÉGIE D'EXCELLENCE OPÉRATIONNELLE** **40**

- |              |  |    |
|--------------|--|----|
| <b>1.6.1</b> | Les engagements du Groupe                                    | 40 |
| <b>1.6.2</b> | La démarche du Groupe en matière d'excellence opérationnelle | 41 |

### **1.7 FACTEURS DE RISQUES** **RFA** **42**

- |              |   |    |
|--------------|---|----|
| <b>1.7.1</b> | Dispositif global de gestion des risques et de contrôle interne | 42 |
| <b>1.7.2</b> | Principaux risques  | 48 |

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 MATERIAUX AVANCÉS

L'ensemble des données chiffrées communiquées dans le présent chapitre sont fournies sur une base consolidée et selon l'organisation d'ARKEMA en 3 pôles (Matériaux Haute Performance, Spécialités Industrielles, Coating Solutions). Pour 2011 et 2012, les comptes ont été retraités en application de la norme IFRS 5 (voir document de référence 2012). Ainsi, les éléments du compte de résultat pour les exercices 2011 et 2012, et du bilan pour l'exercice 2012, excluent les activités vinyliques cédées début juillet 2012.

### 1.1.1 PRÉSENTATION GÉNÉRALE

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

Le Groupe est un acteur important de l'industrie chimique mondiale.

Le secteur d'activité auquel le Groupe appartient, communément appelé « industrie des industries », fabrique une gamme variée de produits à destination d'autres grandes industries : bâtiment, emballage, chimie, automobile, électronique, 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...) 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) comme par exemple 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 souvent comme la réponse à un besoin applicatif et se présentent le plus souvent comme des formulations telles que les adhésifs, les peintures, les encres, les vernis, les cosmétiques et les détergents.

Avec un chiffre d'affaires mondial estimé à environ 3 127 milliards d'euros en 2012, la chimie est une industrie mondiale localisée dans trois zones géographiques principales qui sont l'Europe (environ 22 % de la production mondiale en valeur), l'Amérique du Nord (environ 17 % de la production mondiale en valeur) et l'Asie-Pacifique (environ 55 % de la production mondiale en valeur)<sup>(1)</sup>. Les échanges commerciaux entre ces trois grandes zones de production progressent même s'ils restent encore limités.

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 20 %).

(1) Source : Cefic Facts and Figures 2013, le reste du monde représente environ 6 % de la production mondiale.

#### 1.1.1.2 PRÉSENTATION GÉNÉRALE DU GROUPE

En tant qu'acteur majeur de la chimie de spécialités, le Groupe 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 6,1 milliards d'euros en 2013, le Groupe figure parmi les grands acteurs mondiaux de la chimie.

Présent dans 40 pays avec 13 908 employés, le Groupe exerce ses activités de façon globale en s'appuyant sur des implantations industrielles en Europe, en Amérique du Nord et en Asie (90 centres de production), ainsi que sur des filiales ou des bureaux commerciaux dans un grand nombre de pays.

Le Groupe 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).

Le Groupe dispose en 2013 de dix centres de recherche et développement (R&D) dont six en France, deux aux États-Unis, un au Japon et un nouveau centre de recherche à Changshu en Chine, mis en service en 2013. Plus de 1 200 chercheurs travaillent au sein du Groupe. Les dépenses de R&D du Groupe se sont élevées au cours de l'exercice 2013 à environ 2,4 % de son chiffre d'affaires. Le Groupe met l'accent sur cinq axes d'innovation centrés sur les matériaux de très haute performance et le développement durable : solutions pour l'énergie, matières premières renouvelables, allégement des matériaux, traitement de l'eau et solutions pour l'électronique. Afin de faciliter leur développement, le Groupe s'appuie notamment sur une structure spécifique appelée « incubateur » décrite à la section 1.4 du présent document de référence.

Le Groupe comprend 11 centres de profits ou Business Units (BU) répartis en trois pôles constitués en fonction de la cohérence des activités : le pôle Matériaux Haute Performance rassemble les activités ayant une dominante applicative, le pôle Spécialités Industrielles comprend les filières chimiques intégrées issues

## ACTIVITÉS ET FACTEURS DE RISQUES

Un acteur mondial de la chimie de spécialités et des matériaux avancés

1

de grands intermédiaires, tandis que le pôle Coating Solutions regroupe les activités liées au domaine du revêtement (peintures décoratives, revêtements industriels, adhésifs, etc.) et s'appuie sur une intégration amont en monomères acryliques.

Les BU 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 BU rapportent chacun à un directeur général opérationnel membre du Comité exécutif (voir paragraphe 3.2.2.2 du présent document de référence).

L'organigramme simplifié figurant ci-après, effectif au 31 décembre 2013, présente les BU constituant chacun des pôles d'activités.



### MATÉRIAUX HAUTE PERFORMANCE

Polymères Techniques

### SPÉCIALITÉS INDUSTRIELLES

PMMA

### COATING SOLUTIONS

Acryliques

Filtration et Adsorption (CECA)

Thiochimie

Résines de Revêtements

Peroxydes Organiques

Fluorés

Résines Photoréticulables (Sartomer)

Oxygénés

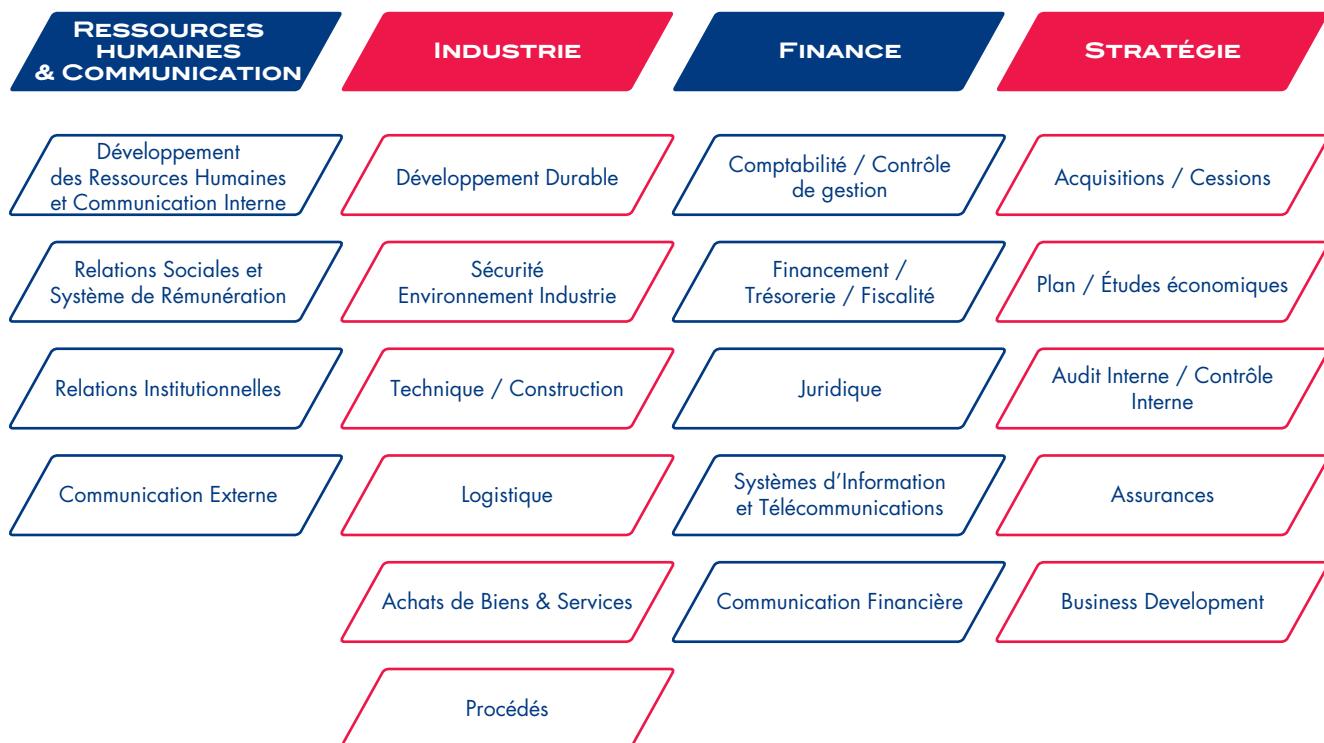
Additifs de Rhéologie (Coatex)

Les directions fonctionnelles apportent aux pôles d'activités du Groupe 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 de référence), la cohérence et le contrôle de l'ensemble

formé par le Groupe 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 le Groupe dans son ensemble.

L'organigramme simplifié ci-après présente les différentes directions fonctionnelles du Groupe au 31 décembre 2013.



Par exception aux principes généraux d'organisation des directions fonctionnelles, la direction Achats de Matières Premières et Énergies dépend hiérarchiquement d'un des deux directeurs généraux opérationnels. De même, la direction R&D dépend hiérarchiquement du Président-directeur général.

#### Répartition du chiffre d'affaires par pôle

(En milliards d'euros)	2013	2012	2011
Matériaux Haute Performance	1,8	30 %	2,1
Spécialités Industrielles	2,0	33 %	2,1
Coating Solutions	2,2	37 %	2,2
<b>TOTAL</b>	<b>6,1</b>	<b>100 %</b>	<b>6,4</b>
		100 %	5,9
			100 %

**Rappel des principaux produits du Groupe en 2013 et de leurs domaines d'application**

**Matériaux Haute Performance**

1

Polymères Techniques	Polymères Techniques incluant deux sous ensembles : <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, les biens de consommation (sports, cosmétiques), la fabrication de hot-melts,</li><li>le polyfluorure de vinylidène (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>
Filtration et Adsorption (CECA)	Séparation des gaz et des liquides, adsorption/filtration, tensioactifs de spécialité, polyoléfines fonctionnelles utilisées dans les adhésifs, les industries électriques et électroniques, l'emballage, l'automobile, le photovoltaïque et le pétrole et le gaz.
Peroxydes Organiques	Modifiants d'impact et agents de mise en œuvre pour le PVC, initiateurs de polymérisation pour polyéthylène, PVC, polystyrène et agents de réticulation.

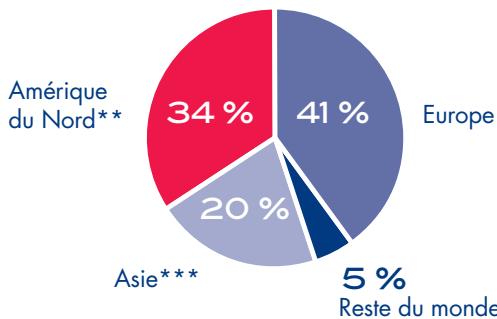
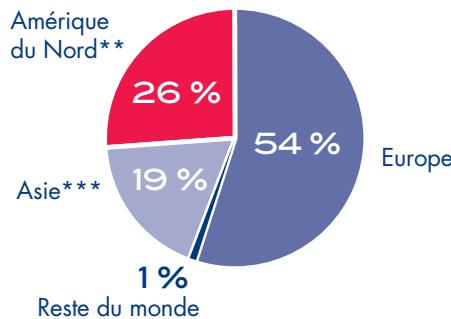
**Spécialités Industrielles**

PMMA	Verre acrylique utilisé dans le bâtiment, l'industrie automobile, les panneaux publicitaires, la décoration, la fabrication de sanitaires et les télévisions LED.
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 mousse, 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	Résines, émulsions pour adhésifs, peintures et revêtements, superabsorbants, traitement de l'eau et récupération assistée du pétrole et du gaz.
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.
Résines de Revêtements	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.
Résines Photoréticulables (Sartomer)	Résines acryliques durcissant sous l'effet du rayonnement UV et utilisées dans les revêtements du métal, plastique ou bois, dans l'optique, les arts graphiques et l'électronique.

### Informations par zone géographique

CHIFFRE D'AFFAIRES \* 2013 <sup>(1)</sup> : RÉPARTITION GÉOGRAPHIQUECAPITAUX EMPLOYÉS EN 2013 <sup>(2)</sup> : RÉPARTITION GÉOGRAPHIQUE

En Europe, le chiffre d'affaires réalisé en France représente 11 % du total et le chiffre d'affaires réalisé dans les pays d'Europe du Sud (Espagne, Grèce, Italie, Portugal) représente 9 % du total du Groupe.

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

\*\* États-Unis, Canada, Mexique.

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

La répartition des effectifs du Groupe par zone géographique figure à la section 2.5 du présent document de référence.

## 1.1.2 STRATÉGIE ET ATOUTS CONCURRENTIELS

### 1.1.2.1 ATOUTS CONCURRENTIELS

Le Groupe dispose de solides atouts concurrentiels dont :

- des positions commerciales et industrielles de premier plan : le Groupe figure parmi les premiers acteurs mondiaux dans la plupart de ses métiers. Ceci est vrai en particulier pour les acryliques, les résines de revêtements, les résines photoréticulables, 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 modifiants choc et les agents de mise en œuvre du PVC, les additifs pour le revêtement du verre 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. Le Groupe possède également des compétences importantes en R&D sur lesquelles il peut se reposer 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 ;
- un bilan très solide : au 31 décembre 2013, la dette nette du Groupe était de 923 millions d'euros (soit 1,0 fois l'EBITDA annuel) rapportée à des capitaux propres de 2 349 millions d'euros (soit un ratio d'endettement sur capitaux propres de 39 %) ;
  - la qualité de ses équipes qui ont démontré leur capacité à gérer avec succès des projets industriels complexes et à faire face aux défis engendrés par le contexte économique. Enfin, le Groupe peut compter sur des collaborateurs dont la loyauté, le professionnalisme et l'expérience sont reconnus.

### 1.1.2.2 STRATÉGIE

Avec la cession de ses activités vinyliques début juillet 2012, le Groupe est entré dans une nouvelle phase de son développement avec l'ambition de devenir un leader mondial de la chimie de spécialités et des matériaux avancés. Pour 2016, le Groupe ambitionne de réaliser un chiffre d'affaires de 8 milliards d'euros et une marge d'EBITDA de 16 % tout en maintenant un taux d'endettement ne dépassant pas 40 %.

(1) En 2012, la répartition géographique du chiffre d'affaires du Groupe s'établissait comme suit : 40 % Europe, 34 % Amérique du Nord, 21 % Asie et 5 % Reste du monde. En 2011, la répartition géographique du chiffre d'affaires du Groupe s'établissait comme suit : 41 % Europe, 33 % Amérique du Nord, 22 % Asie et 4 % Reste du monde.

(2) En 2012, la répartition géographique des capitaux employés du Groupe s'établissait comme suit : 55 % Europe, 26 % Amérique du Nord, 18 % Asie et 1 % pour le Reste du monde. En 2011, la répartition géographique des capitaux employés du Groupe s'établissait comme suit : 57 % Europe, 31 % Amérique du Nord, 12 % Asie et non significatif pour le Reste du monde.

Pour atteindre ses objectifs, le Groupe poursuit la mise en œuvre d'une stratégie de croissance ciblée sur des segments de marchés et des pays offrant un fort potentiel de développement.

La croissance du chiffre d'affaires devrait être notamment soutenue par l'innovation, l'expansion géographique et par des acquisitions ciblées.

Le Groupe compte en particulier accélérer le développement des Matériaux Haute Performance par l'innovation dans le développement durable (allégement des véhicules, nouvelles énergies, traitement de l'eau) et intensifier sa présence dans des pays à plus forte croissance.

Le Groupe envisage également de procéder à des acquisitions ciblées principalement dans son pôle Matériaux Haute Performance et dans l'aval acrylique, représentant un chiffre d'affaires additionnel d'environ 1 milliard d'euros. Cette politique d'acquisition est complétée par des cessions de petites activités non stratégiques pour le Groupe, représentant un chiffre d'affaires d'environ 400 millions d'euros. À la date du présent document de référence, le Groupe a annoncé :

- le projet d'acquisition d'actifs acryliques en Chine (détailé ci-dessous), représentant en année pleine un chiffre d'affaires estimé à environ 600 millions de dollars US ;
- la cession, ou projets de cession, d'activités représentant un chiffre d'affaires total de 225 millions d'euros (cession des stabilisants étant réalisée le 1<sup>er</sup> octobre 2012 représentant un chiffre d'affaires annuel d'environ 180 millions d'euros et projet de cession des activités résines de revêtements en Afrique du Sud représentant un chiffre d'affaires d'environ 45 millions d'euros).

Les Matériaux Haute Performance devraient représenter 38 % du chiffre d'affaires du Groupe à l'horizon 2016, les Coating Solutions 32 % et les Spécialités Industrielles 30 %.

La part des pays à plus forte croissance (Asie et reste du monde) devrait s'accroître pour représenter 30 % du chiffre d'affaires du Groupe en 2016 (contre 25 % aujourd'hui), l'Amérique du Nord et l'Europe représentant 35 % chacune. En 2005, juste avant l'introduction en bourse, la répartition géographique était moins équilibrée : 57 % en Europe, 25 % en Amérique du Nord et 18 % en Asie et reste du monde. À plus long terme, le Groupe vise une répartition équilibrée de son chiffre d'affaires par zone géographique avec un tiers du chiffre d'affaires réalisé respectivement en Europe, Amérique du Nord et Asie / reste du monde.

ARKEMA poursuivra par ailleurs ses efforts visant à renforcer son niveau élevé d'excellence opérationnelle (voir section 1.6 du présent document de référence).

Le Groupe a confirmé sa volonté de maintenir le rythme de son développement au-delà de 2016, notamment dans les Matériaux Haute Performance. Le Groupe ambitionne ainsi de réaliser en 2020 un chiffre d'affaires de 10 milliards d'euros et une marge d'EBITDA proche de 17 % tout en maintenant un taux d'endettement ne dépassant pas 40 %.

Le Groupe a annoncé en 2013 et début 2014 les opérations suivantes :

- le projet de création de Sunke, co-entreprise dans laquelle ARKEMA sera majoritaire et qui regroupera les actifs du site de production d'acide acrylique de Jurong Chemical à Taixing démarrés en 2012. Cette acquisition, qui fait suite aux démarrages récents par ARKEMA des unités de production de résines de revêtements et de Coatex sur le site de Changshu, permettra au Groupe d'accélérer le développement de son pôle Coating Solutions en Chine et en Asie et d'y accompagner ses clients notamment sur les marchés très porteurs des superabsorbants, des peintures, des adhésifs et du traitement de l'eau. Elle renforce également la position du Groupe dans les pays à forte croissance, et le dote d'une base industrielle très compétitive de monomères acryliques en Asie. Le site de Taixing offre aujourd'hui une capacité installée de 320 000 tonnes par an, composée de deux lignes de taille mondiale. La mise en service prévue au 1<sup>er</sup> trimestre 2015 d'une troisième ligne de 160 000 tonnes par an renforcera la compétitivité du site, qui sera alors l'un des tout premiers sites mondiaux d'acide acrylique. Au *closing* de l'opération, prévu à l'été 2014, ARKEMA accédera à la moitié de la production installée du site, soit 160 000 tonnes par an pour un investissement de 240 millions de dollars US. À l'issue du démarrage de la troisième ligne, ARKEMA disposera d'une option pour accéder aux deux tiers de la capacité d'acide acrylique installée du site, soit 320 000 tonnes par an pour un montant additionnel de 235 millions de dollars US. En année pleine, le chiffre d'affaires correspondant à ces deux lignes est estimé à environ 600 millions de dollars US. Enfin ARKEMA dispose d'une option complémentaire dans les cinq années suivantes pour éventuellement acquérir le dernier tiers des capacités d'acide acrylique, pour un montant de 165 millions de dollars US. Cette opération reste soumise à l'autorisation des autorités compétentes en Chine et à plusieurs formalités administratives ;
- le démarrage, en juin 2013, de l'extension de capacité d'acide acrylique sur le site de Clear Lake (États-Unis). Ce projet porte la capacité du site à environ 270 000 tonnes par an et représente la tranche principale du plan d'investissement de 110 millions de dollars US. Cet important programme d'investissement permet à ARKEMA de renforcer sa position sur le marché nord américain et de disposer, après la finalisation du projet d'acquisition de capacités de production de monomères acryliques sur le site de Taixing, de trois pôles industriels équilibrés : en Europe (Carling, en France), aux États-Unis (Clear Lake et Bayport) et en Chine (Taixing) ;
- le projet de construction de capacités de production du gaz réfrigérant fluoré de nouvelle génération 1234yf, en Chine puis en Europe. Ce gaz réfrigérant à bas GWP (*Global Warming Potential*) permet d'accompagner le remplacement du gaz actuel R134a et de satisfaire ainsi les réglementations à venir dans l'industrie mondiale de l'air conditionné pour automobile. La mise en production de la première unité est prévue en 2016 ;

- la construction d'une usine de peroxydes organiques en Arabie Saoudite en partenariat avec la société Watan Industrial Investment, pour un investissement d'environ 30 millions de dollars US. Cette usine, de taille mondiale, permettra de livrer l'ensemble des acteurs pétrochimistes au Moyen-Orient et de suivre leur forte croissance, en leur offrant la sécurité et la flexibilité d'un approvisionnement de proximité. Le démarrage de l'unité est prévu début 2015 ;
- la construction d'une nouvelle unité de peroxydes organiques sur son site de Changshu en Chine, afin de doubler sa capacité de production. Cet investissement permettra à ARKEMA 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. Le démarrage de cette nouvelle unité est prévu début 2016 ;
- la prise de participation par ARKEMA, à hauteur de 24,9 % du capital, dans la société Ihsedu Agrochem, filiale de Jayant Agro, spécialisée dans la production d'huile de ricin. Cette

*joint-venture* a pour but de développer la production d'huile de ricin et d'assurer à ARKEMA un accès compétitif et sécurisé sur le long terme à cette matière première stratégique pour la fabrication de ses polyamides bio-sourcés ;

- en terme d'innovation, le Groupe a pris une participation majoritaire dans la société AEC Polymers, producteur français d'adhésifs de structure et a inauguré le 17 octobre 2013, son premier centre de R&D en Chine. Ce centre offre une complémentarité géographique avec les neuf autres centres du Groupe et permet d'accélérer le développement de produits et de solutions personnalisées pour les clients d'ARKEMA dans la région sur les marchés en forte expansion (batteries, photovoltaïque, packaging électronique, automobile, câblerie, sport et peinture).

Les orientations stratégiques du Groupe sont déclinées ci-après par pôle d'activités.

## 1.2 PRÉSENTATION DES PÔLES D'ACTIVITÉS DU GROUPE

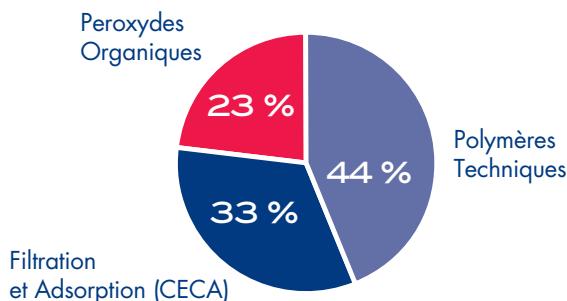
Le Groupe s'organise autour de trois pôles d'activités : le pôle Matériaux Haute Performance (regroupant les Polymères Techniques (polyamides de spécialités et polymères fluorés), la Filtration et Adsorption et les Peroxydes Organiques), le pôle Spécialités Industrielles (regroupant le PMMA, la Thiochimie, les Fluorés et les Oxygénés) et le pôle Coating Solutions (regroupant les Acryliques, les Résines de Revêtements, les Résines Photoréticulables et les Additifs de Rhéologie).

### 1.2.1 PÔLE MATÉRIAUX HAUTE PERFORMANCE

#### 1.2.1.1 CHIFFRES CLÉS

[En millions d'euros]	2013	2012	2011
Chiffre d'affaires	1 842	2 101	1 952
EBITDA	316	361	337
Résultat d'exploitation courant	212	252	238
Dépenses d'investissements	101	122	100

#### 1.2.1.2 RÉPARTITION PAR BU DU CHIFFRE D'AFFAIRES DU PÔLE (2013) <sup>(1)</sup>



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

Le pôle Matériaux Haute Performance regroupe trois BU : Polymères Techniques, Filtration et Adsorption (CECA) et Peroxydes Organiques.

Ces BU partagent le même objectif : apporter dans les différents marchés de niches concernés des solutions techniques innovantes et à forte valeur ajoutée adaptées aux besoins exprimés par leurs clients.

Le Groupe détient des positions de tout premier plan dans la plupart des niches de marchés dans lesquelles les BU du pôle Matériaux Haute Performance sont présentes. Il s'agit en particulier des polyamides 10 (acquis le 1<sup>er</sup> février 2012), 11

et 12, du PVDF, des tamis moléculaires, des additifs pour le PVC (modifiants choc et agents de mise en œuvre acryliques) ou des peroxydes organiques. Le Groupe dispose de marques fortement reconnues pour une part importante de ses produits.

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

Les BU du pôle Matériaux Haute Performance présentent un certain niveau d'intégration avec les autres activités du Groupe. On peut citer à titre d'exemples le précurseur du PVDF qui est fabriqué par les Fluorés, l'eau oxygénée qui sert de matière première aux peroxydes organiques ou encore certains dérivés acryliques qui entrent dans la composition des additifs pour le PVC.

Les facteurs clés de succès du pôle Matériaux Haute Performance résident dans la qualité de la relation avec les clients, la capacité à proposer des solutions innovantes issues de la R&D, à développer de nouveaux produits à forte valeur ajoutée et à tirer parti du potentiel des marchés régionaux en croissance, en particulier les marchés asiatiques.

Le Groupe maintient son objectif d'accélérer le développement de son pôle Matériaux Haute Performance. Entre 2012 et 2016, le Groupe s'est fixé comme objectif de faire progresser le chiffre d'affaires du pôle Matériaux Haute Performance de près de 40 % pour représenter environ 38 % du chiffre d'affaires du Groupe en 2016. Sa croissance sera soutenue par des projets de croissance organique (développement des peroxydes organiques au Moyen Orient et en Chine, triplement de la capacité de Hipro) et par des acquisitions ciblées. Les projets de développement s'appuieront sur l'innovation tournée vers les solutions au développement

(1) En 2012, la répartition par BU du chiffre d'affaires du pôle s'établissait comme suit : 54 % pour la BU Polymères Techniques, 19 % pour la BU Filtration et Adsorption (CECA) et 27 % pour la BU Peroxydes Organiques.

durable et la poursuite de l'expansion dans des pays à forte croissance. Au cours des prochaines années, les polymères de très haute performance (polyamides de spécialités, PVDF et PEKK) constitueront un axe de développement prioritaire.

#### **BU Polymères Techniques (13 % du chiffre d'affaires du Groupe en 2013)**

La BU Polymères Techniques couvre deux lignes principales de produits (polyamides de spécialités et PVDF) reposant sur des marques réputées parmi lesquelles Rilsan®, Rilsamid®, Orgasol®, Pebax® et Kynar®.

##### **Produits et marchés des polyamides de spécialités**

Les polyamides de spécialités regroupent les polyamides 10, 11 et 12 où le Groupe détient des positions de premier plan. Il est le seul producteur de polyamides bio-sourcés 10 et 11, fabriqués à partir d'huile de ricin. En polyamide 12, ses principaux concurrents sont Evonik, EMS et Ube.

Les polyamides de spécialités sont destinés aux marchés du transport, du pétrole et du gaz, des nouvelles énergies, du textile et de l'électronique. Dans l'automobile, la croissance est tirée par le remplacement du métal pour alléger le poids des véhicules. Sur le marché du pétrole et du gaz, la croissance est soutenue par l'extraction en eaux profondes. Enfin, les polyamides 10 et 11 bénéficient de la demande croissante pour les polymères bio-sourcés.

On trouve également dans la gamme de produits d'ARKEMA les poudres ultrafines Orgasol® utilisées dans les cosmétiques et les peintures, ainsi que le Pebax® (polyether bloc amide) utilisé notamment dans les matériels de sport ou encore les co-polyamides (textile).

Pour les prochaines années, le taux de croissance des marchés finaux des polyamides de spécialités pourrait être en moyenne de 5 % par an<sup>(1)</sup>.

##### **Faits marquants des polyamides de spécialités**

ARKEMA s'est renforcé dans les polyamides de spécialités grâce à l'acquisition, le 1<sup>er</sup> février 2012, des sociétés chinoises Suzhou Hipro Polymers Co. Ltd., producteur de polyamides de spécialités bio-sourcés 10, et de Hebei Casda Biomaterials Co. Ltd., leader mondial de l'acide sébacique issu de l'huile de ricin et utilisé notamment pour la production de ces polyamides 10. En anticipation du développement attendu au cours des prochaines années, ARKEMA a entrepris plusieurs investissements, dont le triplement de capacité du site de polyamides bio-sourcés de Hipro Polymers, qui devrait commencer à monter en puissance à partir de 2014 et la construction d'une unité d'esters sébaciques chez Casda Biomaterials démarlée fin 2013.

Afin de s'assurer un accès compétitif et sécurisé sur le long terme à l'huile de ricin, matière première stratégique pour la fabrication de ses polyamides bio-sourcés, ARKEMA a annoncé en 2013 sa prise de participation, à hauteur de 24,9 % du capital, dans la société Ihedu Agrochem, filiale de Jayant Agro, spécialisée dans la production d'huile de ricin.

En septembre 2013, ARKEMA a été récompensé par le prix Pierre Potier pour son Rilsan® HT. Ce nouveau thermoplastique de la famille des polyphthalimides (PPA) est capable de résister aux hautes températures et fluides agressifs, tout en étant flexible et extrudable. Ces trois caractéristiques réunies pour la première fois, représentent une innovation de rupture pour les constructeurs automobiles et permettent au Rilsan® HT de remplacer le métal dans des applications tubulaires sous capot moteur. En outre, ce polymère de performance contient jusqu'à 70 % de matières premières renouvelables, et répond ainsi aux exigences des industriels en recherche de solutions environnementales durables.

##### **Produits et marchés des polymères fluorés**

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

La demande est notamment soutenue par la croissance en Asie du secteur des revêtements architecturaux, le développement de l'extraction de pétrole en eaux profondes et des nouvelles énergies (photovoltaïque, batteries lithium-ion) et par les besoins croissants en eau potable et solutions pour traitement de l'eau.

Le Groupe est leader mondial sur la gamme de polymères PVDF<sup>(2)</sup>, son principal concurrent étant Solvay. Pour les prochaines années, le taux de croissance des marchés finaux pourrait être en moyenne de 7 % par an<sup>(3)</sup>.

##### **Faits marquants polymères fluorés**

Le Groupe a annoncé ou réalisé un certain nombre de projets ciblés de développement qui s'inscrivent parfaitement dans sa stratégie. Celle-ci vise notamment à mettre sur le marché des produits innovants, à élargir sa gamme de produits et à accroître ses capacités de façon ciblée. Ainsi, le Groupe a démarré en mars 2011 une nouvelle unité de production de VF2/PVDF à Changshu (Chine), et a par la suite augmenté sa capacité de production, de façon à répondre à la demande en forte croissance des résines PVDF dans les technologies émergentes, notamment les applications énergies nouvelles et filtration de l'eau.

#### **BU Filtration et Adsorption (CECA) (10 % du chiffre d'affaires du Groupe en 2013)**

##### **Produits et marchés**

Les activités de la BU Filtration et Adsorption, organisée en filiale (CECA), s'articulent autour de trois domaines : les tensioactifs et agents d'interface, l'adsorption et la filtration et les polyoléfines fonctionnelles, rattachées à la BU depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2013.

Le premier 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.

(1) Source : Estimation interne ARKEMA.

(2) Source : IHS Chemical Economic Handbook, Fluoropolymers, décembre 2012.

(3) Source : Estimation interne ARKEMA.

Le second domaine d'activité regroupe un ensemble de produits minéraux comprenant les tamis moléculaires (où CECA est le numéro deux mondial<sup>(1)</sup>), les diatomées, les charbons actifs ou encore la perlite. Ces derniers ont en commun leurs propriétés d'adsorption ou de filtration. Ils sont utilisés principalement dans les secteurs de la séparation des gaz industriels, de la santé (oxygène médical), de l'agroalimentaire, de la chimie, du bâtiment, de la pharmacie et de l'environnement.

Le troisième domaine d'activité constitué par les polyoléfines fonctionnelles, trouve ses débouchés principalement dans les adhésifs, les industries électriques et électroniques, l'emballage, l'automobile et le photovoltaïque.

La stratégie de CECA consiste à développer des lignes de produits à plus forte valeur ajoutée en s'appuyant sur sa R&D et sur la connaissance de ses clients.

#### Faits marquants

Depuis janvier 2012, CECA a intégré avec succès l'activité alcoxylats de spécialités, acquise auprès de la société Seppic fin 2011. Elle comprend notamment le site industriel d'Anvers en Belgique, qui est complémentaire des sites ARKEMA de Feuchy et Châteauroux en France. Cette acquisition a permis à CECA d'élargir sa gamme de tensioactifs de spécialités ainsi que de soutenir la croissance de Sartomer pour ses monomères pour résines photoréticulables et de Coafex pour ses additifs rhéologiques. Depuis juillet 2013, CECA a augmenté les capacités du site d'Anvers de près de 15 % afin d'accompagner la croissance des marchés des revêtements, de la construction routière, de la détergence industrielle et du pétrole et gaz.

#### **BU Peroxydes Organiques (7 % du chiffre d'affaires du Groupe en 2013)**

##### Produits et marchés

La BU Peroxydes Organiques rassemble plusieurs lignes de produits (peroxydes organiques, additifs pour le PVC et additifs de revêtements de verre).

Les peroxydes organiques 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. Le Groupe estime être numéro deux mondial dans ce secteur<sup>(1)</sup>. Ses concurrents principaux sont AkzoNobel et United Initiators.

Les additifs pour le PVC regroupent les modifiants choc et les agents de mise en œuvre. Ces additifs sont dérivés de l'acide acrylique et s'intègrent ainsi en aval de l'activité acrylique. Dans le secteur des revêtements, le Groupe commercialise des produits destinés au verre plat et aux bouteilles en verre. Le Groupe figure parmi les premiers acteurs mondiaux dans ses principales applications. La production des additifs s'effectue en Europe et en Amérique du Nord.

#### Faits marquants

ARKEMA a finalisé le 1<sup>er</sup> octobre 2012 la cession de son activité stabilisants étain. Ces produits, fondés sur la chimie spécifique de l'étain, sont principalement utilisés dans la production de PVC largement utilisé dans le marché de la construction. Cette activité concernait 234 employés et 4 sites de production dans le monde et réalisait un chiffre d'affaires de l'ordre de 180 millions d'euros.

Dans un marché mondial en croissance d'environ 6 % par an, ARKEMA, leader mondial du bis-peroxyde, a augmenté ses capacités de production de 15 % sur ses deux usines de Spinetta (Italie) et de Franklin (États-Unis). Le bis-peroxyde est utilisé pour la réticulation du caoutchouc dans des applications telles que les fils et les câbles électriques, l'automobile et les chaussures. Ces investissements permettront de répondre à la forte demande de l'industrie du caoutchouc synthétique pour les agents de réticulation, notamment en Asie et de soutenir le développement du Luperox® FreeO, récemment mis au point. Ces nouvelles capacités représentent la première étape d'un programme plus important destiné à accroître de 30 % la capacité globale de bis-peroxyde du Groupe d'ici la fin 2014.

En septembre 2013, ARKEMA a annoncé la construction d'une usine de peroxydes organiques en Arabie Saoudite sur la plateforme d'Al Jubail, pour un investissement d'environ 30 millions de dollars US, en partenariat avec la société saoudienne Watan Industrial Investment. Les peroxydes organiques sont largement utilisés comme initiateurs de polymérisation dans l'industrie des grands thermoplastiques. Cette usine, de taille mondiale, permettra de livrer tous les acteurs pétrochimistes au Moyen-Orient et de suivre leur forte croissance prévue à l'horizon 2020, en leur offrant la sécurité et la flexibilité d'un approvisionnement de proximité. La société commune entre ARKEMA et Watan Industrial Investment sera détenue majoritairement par ARKEMA qui assurera la gestion opérationnelle et commerciale du site. Le démarrage de l'unité est prévu pour début 2015.

Enfin, en janvier 2014, ARKEMA a annoncé le doublement de sa capacité de production sur son site de Changshu en Chine. Cet investissement permettra à ARKEMA 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. Le démarrage de cette nouvelle ligne est prévu début 2016.

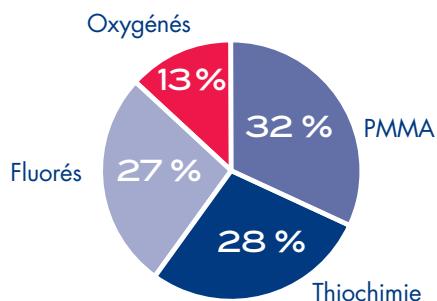
(1) Source : Estimation interne ARKEMA.

## 1.2.2 PÔLE SPÉCIALITÉS INDUSTRIELLES

### 1.2.2.1 CHIFFRES CLÉS

(En millions d'euros)	2013	2012	2011
Chiffre d'affaires	1 993	2 096	2 114
EBITDA	340	399	441
Résultat d'exploitation courant	225	285	332
Dépenses d'investissements	255	159	126

### 1.2.2.2 RÉPARTITION PAR BU DU CHIFFRE D'AFFAIRES DU PÔLE (2013) <sup>(1)</sup>



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

Le pôle Spécialités Industrielles rassemble quatre BU : le PMMA, la Thiochimie, les Fluorés et les Oxygénés.

Les activités de ce pôle présentent un certain nombre de 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.

Le Groupe figure parmi les premiers acteurs mondiaux et dispose d'unités de production en Europe, en Amérique du Nord et en Asie pour le PMMA, les Fluorés et les Oxygénés. Pour la Thiochimie où le Groupe possède déjà des unités en Europe et en Amérique du Nord, le Groupe a démarré le 6 octobre 2012 des travaux pour la construction en Malaisie de sa première plateforme en Asie et de la première unité mondiale de bio-méthionine en partenariat avec la société coréenne CJ CheilJedang.

Le pôle Spécialités Industrielles a pour objectif de poursuivre le développement de ses activités et de renforcer ses positions au plan mondial. Pour ce faire, le Groupe entend s'appuyer sur de nouvelles implantations en Asie, réaliser des dégoulolements ciblés en Europe et en Amérique du Nord et mettre en œuvre des projets de collaboration avec ses grands partenaires.

#### BU PMMA (11 % du chiffre d'affaires du Groupe en 2013)

##### Produits

La BU PMMA (Altuglas International) constitue une filière intégrée depuis la production de méthacrylate de méthyle jusqu'à la production de 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.

Ses marques principales, Plexiglas® sur le continent américain uniquement et Altuglas® dans le reste du monde, jouissent d'une forte notoriété.

Les principales productions de la BU sont constituées de granulés destinés au moulage, de plaques coulées ou extrudées destinées au formage.

##### Marchés

La taille globale du marché du PMMA est estimée à environ 1,6 million de tonnes <sup>(2)</sup>.

La BU s'adresse à des marchés diversifiés dont les plus importants 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 pour contribuer à l'allégement 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 3,5 % par an <sup>(3)</sup>.

Le Groupe est un acteur mondial de tout premier plan pour la production de PMMA <sup>(4)</sup>. Ses principaux concurrents sont Evonik, Mitsubishi Rayon et Sumitomo Chemical.

##### Faits marquants

En 2012, ARKEMA a été récompensé par le prix Pierre Potier pour l'Altuglas® ShieldUp, son nouveau verre acrylique léger et ultra résistant utilisé pour le remplacement du verre dans l'automobile. Ce verre acrylique de très haute performance se

(1) En 2012, la répartition par BU du chiffre d'affaires du pôle s'établissait comme suit : 31 % pour la BU PMMA, 28 % pour la BU Thiochimie, 29 % pour la BU Fluorés et 12 % pour la BU Oxygénés.

(2) Source : IHS Chemical Economic Handbook Acrylic Resins and Plastics, août 2013.

(3) Source : IHS Chemical Economic Handbook Acrylic Resins and Plastics, août 2013 et estimation interne ARKEMA.

(4) Source : IHS Chemical Economic Handbook Acrylic Resins and Plastics, août 2013.

retrouve par exemple dans la Twizy, le petit véhicule électrique de Renault dont le toit panoramique et les déflecteurs sont fabriqués en Altuglas® ShieldUp. Ce polymère innovant fait également partie intégrante du concept car Peugeot Onyx, voiture sportive, hybride et futuriste, dont le toit est en Altuglas® ShieldUp.

ARKEMA a lancé en mars 2013 la première résine thermoplastique destinée à la fabrication de pièces composites qui se met en œuvre avec les mêmes équipements et procédés que ceux utilisés pour les composites thermodurcissables. Les pièces obtenues présentent des propriétés mécaniques semblables à celles des pièces thermodurcissables, mais leur nature thermoplastique apporte en plus le thermoformage, le recyclage et de nouvelles possibilités d'assemblage. Ces résines peuvent être utilisées pour les pièces composites semi-structurelles d'aspect telles que les pièces de forme de camions, les panneaux de carrosserie d'autobus, les capots de machines agricoles, etc.

## BU Thiochimie (9 % du chiffre d'affaires du Groupe en 2013)

### Produits

La BU Thiochimie regroupe principalement la chimie du soufre. Les autres lignes de produits de cette BU sont les amines, les solvants oxygénés, l'hydrate d'hydrazine et les additifs pour le caoutchouc, ces derniers étant rassemblés dans la filiale française MLPC International.

La BU est présente mondialement avec des sites de production aux États-Unis et en Europe et une plateforme de thiochimie actuellement en construction en Malaisie.

### Marchés

La taille globale du marché de la thiochimie est estimée à 0,7 million de tonnes<sup>(1)</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 offre un intermédiaire soufré utilisé dans la synthèse de la méthionine, un acide aminé utilisé comme complément nutritionnel dans l'alimentation des volailles. La demande dans ce secteur est soutenue par la consommation croissante de volaille, notamment dans les pays émergents. Dans le domaine pétrolier et gazier, la demande est soutenue par le développement de nouveaux projets en Asie et au Moyen-Orient, 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 dans le domaine de la fumigation des sols avec un produit, le Paladin®, qui se substitue au bromure de méthyle amené à disparaître progressivement. Pour les prochaines années, la croissance mondiale des marchés finaux de la Thiochimie devrait s'élever à environ 4,5 % par an<sup>(1)</sup>.

Le Groupe occupe aujourd'hui la première place mondiale de ce secteur<sup>(1)</sup>. Son principal concurrent est Chevron Phillips Chemical. Le Groupe est également confronté à la concurrence d'acteurs locaux sur certains produits.

### Faits marquants

En octobre 2012, ARKEMA et la société coréenne CJ CheilJedang ont entamé la construction d'une plateforme de thiochimie et de la première unité mondiale de bio-méthionine à Kerteh en Malaisie. Pour réaliser ce projet ARKEMA a créé deux joint-ventures en partenariat avec la société CJ CheilJedang. La première, détenue à 86 % par ARKEMA et à 14 % par CJ CheilJedang, a pour objet la production de produits thiochimiques (méthyl mercaptan, DMDS et mercaptans lourds) principalement à destination des marchés de l'alimentation animale, du raffinage, de la pétrochimie, de la fumigation des sols et des polymères. La deuxième, détenue à 86 % par la société CJ CheilJedang et à 14 % par ARKEMA, a pour objet la production de bio-méthionine pour l'alimentation animale notamment à partir du méthyl mercaptan produit par ARKEMA sur cette même plateforme. Ce projet associe donc deux expertises complémentaires. CJ CheilJedang a en effet mis au point un nouveau procédé industriel de bio-fermentation innovant et très compétitif pour produire à partir de matières premières végétales de la L-méthionine qui présente la particularité d'être mieux assimilée par les animaux que la DL-méthionine actuellement sur le marché. De son côté, ARKEMA maîtrise parfaitement le procédé de fabrication du méthyl mercaptan, intermédiaire à base de soufre indispensable à la fabrication de la méthionine. Le démarrage de la production commerciale est attendu pour le deuxième semestre 2014. Ce projet permet au Groupe de consolider ses positions mondiales avec des unités de production en Europe, aux États-Unis et prochainement en Asie. La contribution de ce projet au chiffre d'affaires d'ARKEMA en 2016 devrait s'élever à environ 120 millions de dollars US.

ARKEMA a développé le Paladin®, une nouvelle solution destinée à la fumigation des sols avant plantation, particulièrement efficace contre les parasites nématodes, les mauvaises herbes et phytopathogènes du sol, qui se caractérise par un impact nul sur la couche d'ozone, un faible potentiel de réchauffement global ou *Global Warming Potential (GWP)*, et par une dégradation très rapide dans l'atmosphère. Cet agent a été développé en substitution du bromure de méthyle, agent de fumigation amené à disparaître progressivement dans le cadre du Protocole de Montréal. ARKEMA a obtenu des administrations compétentes l'autorisation de mise sur le marché du Paladin® aux États-Unis (EPA), en Israël, au Maroc, en Turquie et au Liban. Pour l'Europe, ARKEMA a déposé en décembre 2012 un dossier d'approbation du Paladin® auprès des autorités françaises, agissant en tant qu'État membre rapporteur pour la procédure d'homologation européenne. Le Ministère français de l'Agriculture, de l'Agroalimentaire et de la Forêt a confirmé la recevabilité de cette demande, préalable à l'évaluation européenne du dossier par les autorités compétentes avant son homologation.

ARKEMA, Total et SOBEGI (filiale de Total et GDF Suez) ont démarré fin 2013 les installations « Lacq Cluster Chimie 2030 ». Ce projet permet de prolonger pendant les 30 prochaines années l'extraction du gaz à débit réduit afin d'alimenter en matières soufrées les activités thiochimiques d'ARKEMA à des conditions économiques compétitives.

(1) Source : Estimation interne ARKEMA.

**BU Fluorés****(9 % du chiffre d'affaires du Groupe en 2013)****Produits et marchés**

La BU Fluorés produit et commercialise une gamme d'HCFC (hydrochlorofluorocarbones) et d'HFC (hydrofluorocarbones) sous la marque Forane®. Les Fluorés sont pour le Groupe une activité mondiale avec des sites de production en Europe (France, Espagne), aux États-Unis et en Chine.

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 mousse (agent d'expansion des mousse polyuréthanes par exemple). Ces applications dites « émissives » sont soumises à l'évolution de la réglementation ;
- les polymères fluorés comme le polytétrafluoroéthylène (PTFE) et le polyfluorure de vinylidène (PVDF), ce dernier étant produit par le Groupe et faisant partie de la BU Polymères Techniques.

La progression des ventes de gaz fluorés est notamment liée à (i) la croissance des marchés de la climatisation favorisée par le développement des équipements d'air conditionné dans les pays émergents et (ii) la croissance des ventes de polymères fluorés grâce notamment au développement des énergies nouvelles, certains polymères fluorés, comme le PVDF, étant utilisés dans les panneaux photovoltaïques ou les batteries lithium-ion. Pour les prochaines années, le taux de croissance mondiale des marchés finaux des fluorés pourrait être en moyenne de 3,5 % par an<sup>(1)</sup>.

La taille globale du marché des fluorés est estimée à 1,6 million de tonnes<sup>(2)</sup>.

En matière de Fluorés, le Groupe occupe la deuxième place mondiale<sup>(2)</sup>. Ses principaux concurrents sont DuPont (dont le pôle Performance Chemicals, comprenant les activités Fluorés, fait l'objet d'un projet de spin-off), Honeywell, Mexichem Fluor, Solvay, ainsi que plusieurs acteurs chinois.

L'évolution de la réglementation portant sur les HCFC, notamment le 22, dans les pays développés entraîne une réduction de leur utilisation dans les applications émissives, les utilisations permises étant limitées à la maintenance. Le cadre réglementaire pour les utilisations d'HCFC en maintenance varie suivant les régions : interdiction totale en Europe, utilisation qui reste autorisée dans les pays en voie de développement, avec cependant dans certains cas la mise en œuvre de quotas, vente réglementée par des droits de commercialisation en Amérique du Nord avec un système de quotas tendant fortement l'équilibre offre/demande. Dans le cadre de ce système de quotas, qui devrait perdurer encore plusieurs années, la BU réalise une part significative de son résultat dans la région avec la vente d'HCFC 22. Pour les équipements neufs et l'expansion des mousse, les HCFC sont remplacés par les HFC.

Pour répondre à cette réglementation, la BU Fluorés développe des mélanges d'HFC (32, 125, 134a, 143a, etc.) et de nouveaux substituts pour les mousse. Ainsi, le HFC-125 est, avec le HFC-32, un constituant essentiel des mélanges réfrigérants de nouvelle

génération, parmi lesquels figure le mélange R-410A destiné à remplacer le HCFC-22 dans l'air conditionné. De même, les HFO, développés par la BU Fluorés, sont des agents d'expansion de quatrième génération à *Ozone Depletion Potential (ODP)* nul et à faible *Global Warming Potential (GWP)* qui présentent des propriétés exceptionnelles notamment en termes d'isolation et de stabilité dimensionnelle. Dans ce cadre, le Groupe a converti une unité à Calvert City (États-Unis) pour produire du HFC-32 et a démarré une unité de production d'HFC-125 à Changshu (Chine).

**Faits marquants**

La directive européenne MAC (*Mobile Air Conditioning*) interdit l'utilisation de 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. En 2011, une procédure pour entente et abus de position dominante a été ouverte par la Commission européenne à l'encontre de DuPont Co. et Honeywell International Inc. concernant la commercialisation d'un nouveau gaz réfrigérant fluoré (1234yf) pour la climatisation automobile. ARKEMA porte un grand intérêt à l'issue de cette enquête car, en tant qu'acteur majeur des fluorés, le Groupe a entrepris des efforts de recherche depuis plusieurs années sur le sujet. Confiant dans une issue positive de cette procédure, le Groupe a annoncé le 4 septembre 2013 un projet de construction de capacités de production du gaz réfrigérant 1234yf. La première étape consiste en la construction d'une unité de production localisée à Changshu en Chine permettant de fournir les premiers besoins en 1234yf. La mise en production de cette unité est prévue en 2016. Un deuxième investissement serait ensuite réalisé en Europe afin de remplacer complètement le R134a après 2017.

En octobre 2013, ARKEMA a annoncé la commercialisation du Forane® 1233zd, un nouvel agent d'expansion à faible GWP, utilisé dans la fabrication des mousse polyuréthanes. Le Forane® 1233zd est un agent d'expansion haute performance liquide, sans danger pour la couche d'ozone, ininflammable et son potentiel de réchauffement planétaire est de 7. Il se retrouve dans les mousse polyuréthanes utilisées dans la fabrication des réfrigérateurs et congélateurs domestiques, la réfrigération commerciale, les mousse par projection, les panneaux en polyuréthane d'isolation pour les bâtiments et d'autres applications de la construction.

Afin de diversifier ses sources d'approvisionnement en spath fluor, ARKEMA et Canada Fluorspar Inc. (CFI), ont signé un protocole d'accord en 2011 et étudient actuellement le développement commun d'une mine de spath fluor au Canada.

**BU Oxygénés****(4 % du chiffre d'affaires du Groupe en 2013)****Produits**

La BU Oxygénés comprend l'eau oxygénée, le chlorate et le perchlorate de soude.

L'eau oxygénée est pour le Groupe une activité mondiale reposant sur des unités de production en Europe (France, Allemagne), en Amérique du Nord (Canada, États-Unis) et en Asie (Chine).

(1) Source : Estimation interne ARKEMA.

(2) Source : IHS Chemical Economic Handbook Fluorocarbons, septembre 2011 et estimation interne ARKEMA.

Le chlorate de soude, principalement destiné au marché de la pâte à papier, est produit sur un seul site en France (Jarrie). Le Groupe est un acteur régional pour ce produit.

#### **Marchés**

Les principaux débouchés de l'eau oxygénée sont la pâte à papier, les produits chimiques (dont les peroxydes organiques dans le cas du Groupe), le traitement des eaux, la désinfection d'emballages alimentaires et 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.

Le Groupe occupe la troisième place mondiale pour la production d'eau oxygénée <sup>(2)</sup>, ses principaux concurrents étant Evonik, Solvay, FMC et EKA (AkzoNobel). La taille globale du marché du peroxyde d'hydrogène est estimée à 3,2 millions de tonnes <sup>(3)</sup>.

#### **Faits marquants**

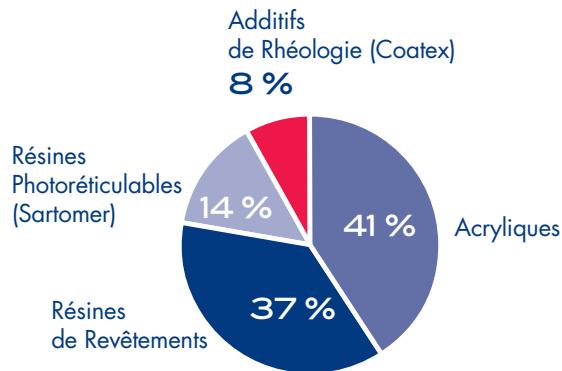
Dans le cadre du PPRT (Plan de Prévention des Risques Technologiques), ARKEMA a procédé à la conversion de l'électrolyse à mercure en une électrolyse à membrane et a arrêté l'atelier dichloroéthane (DCE) sur son site de Jarrie (France). Ce projet a représenté pour ARKEMA un investissement net d'environ 40 millions d'euros sur 2012 et 2013. Les nouvelles installations ont été démarrées fin 2013.

## **1.2.3 PÔLE COATING SOLUTIONS**

### **1.2.3.1 CHIFFRES CLÉS**

<i>[En millions d'euros]</i>	2013	2012	2011
Chiffre d'affaires	2 224	2 175	1 814
EBITDA	292	279	284
Résultat d'exploitation courant	199	192	221
Dépenses d'investissements	117	137	120

### **1.2.3.2 RÉPARTITION PAR BU DU CHIFFRE D'AFFAIRES DU PÔLE (2013) <sup>(4)</sup>**



### **1.2.3.3 DESCRIPTION GÉNÉRALE DE L'ACTIVITÉ DU PÔLE**

Le pôle Coating Solutions rassemble quatre BU : Acryliques, Résines de Revêtements, Résines Photoréticulables (Sartomer), Additifs de Rhéologie (Coatex).

Depuis son introduction en bourse, ARKEMA a renforcé sa filière acryliques en sécurisant un amont compétitif dans les monomères acryliques en Europe, en Amérique du Nord et en Asie (projet d'acquisition d'actifs acryliques en Chine), 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, le Groupe 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), en juillet 2011 les résines de revêtements et les résines photoréticulables auprès du groupe Total et a annoncé début 2014 un projet d'acquisition d'actifs acryliques en Chine (voir description dans le paragraphe BU Acryliques).

(1) Source : Estimation interne ARKEMA.

(2) Source : IHS Chemical Economic Handbook, Hydrogen Peroxide, février 2009 et estimation interne ARKEMA.

(3) Source : Estimation interne ARKEMA.

(4) En 2012, la répartition par BU du chiffre d'affaires du pôle s'établissait comme suit : 38 % pour la BU Acryliques, 38 % pour la BU Résines de Revêtements, 15 % pour les Résines Photoréticulables (Sartomer) et 9 % pour les Additifs de Rhéologie (Coatex).

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 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, le traitement de l'eau et le pétrole et le gaz. Quatrième producteur mondial de monomères acryliques<sup>(1)</sup> (troisième après finalisation de l'acquisition de la première ligne de 160 000 tonnes par an du site de Taixing), le Groupe est également devenu un des leaders mondiaux dans les résines photoréticulables et dans les matériaux pour revêtements et peintures. 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 inchangé à horizon 2020 de taux d'intégration, y compris partenariats à long terme, d'environ 50 %. En 2015, après prise en compte du projet d'acquisition de capacités de production de monomères acryliques sur le site de Taixing, le taux d'intégration devrait se situer en 2015 autour de 35 %, sur la base d'une capacité de 320 000 tonnes par an pour ARKEMA ;
- augmentation de la rentabilité avec pour objectif d'atteindre 15 % de marge d'EBITDA en 2016 contre 13 % en 2012 grâce à l'amélioration de l'efficacité opérationnelle et l'optimisation du portefeuille produits et marchés ; et
- accélération des développements au travers de partenariats long-terme établis avec des leaders de l'industrie, d'une expansion géographique dans les zones en forte croissance et de l'innovation centrée sur le développement de solutions plus respectueuses de l'environnement.

### BU Acryliques (15 % du chiffre d'affaires du Groupe en 2013)

#### Produits

Les principaux produits de la BU Acryliques sont l'acide acrylique et ses dérivés (esters), ainsi que les alcools oxo.

La principale matière première utilisée par la BU Acryliques est le propylène. Sa sécurité d'approvisionnement constitue un facteur critique pour le Groupe. En France, le principal fournisseur du Groupe est Total Petrochemicals France dans les conditions précisées à la section 1.5 du présent document de référence.

Les principaux sites de production de la BU Acryliques sont Carling en France, Bayport et Clear Lake aux États-Unis. Après la finalisation du projet d'acquisition de capacités de production de monomères acryliques sur le site de Taixing la BU disposera également d'un site en Chine.

#### Marchés

La taille globale du marché de l'acide acrylique est estimée à 4,8 millions de tonnes<sup>(1)</sup>.

Les principaux marchés de la BU Acryliques sont les revêtements (peintures décoratives et revêtements industriels, résines

photoréticulables, etc.), les superabsorbants, les additifs plastiques, le traitement de l'eau, le papier ou encore les adhésifs ou 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. 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 grâce à l'industrialisation des pays émergents et 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 % à 5 % par an<sup>(2)</sup>. En Chine, la croissance devrait s'élever en moyenne à 7 % à 8 % par an<sup>(2)</sup>.

Le Groupe est le quatrième producteur mondial d'acryliques<sup>(3)</sup> (troisième après finalisation de l'acquisition de la première ligne de 160 000 tonnes par an du site de Taixing), et ses principaux concurrents sont BASF, The Dow Chemical Company et Nippon Shokubai.

Après prise en compte du projet d'acquisition de capacités de production de monomères acryliques sur le site de Taixing, le taux d'intégration devrait se situer en 2015 autour de 35 %, sur la base d'une capacité de 320 000 tonnes par an pour ARKEMA. Le Groupe souhaite continuer à renforcer son intégration aval qui devrait représenter environ 50 %, y compris partenariats à long terme, à l'horizon 2020.

#### Faits marquants

La BU Acryliques met en œuvre un certain nombre de projets afin d'accompagner la croissance de ses marchés finaux :

- ARKEMA a annoncé en janvier 2014 la création de Sunke, co-entreprise dans laquelle ARKEMA sera majoritaire et qui regroupera les actifs du site de production d'acide acrylique de Jurong Chemical à Taixing démarré en 2012. Cette acquisition, qui fait suite aux démarages récents par ARKEMA des unités de production de résines de revêtements et de Coatex sur le site de Changshu, permettra au Groupe d'accélérer le développement du pôle Coating Solutions en Chine et en Asie et d'y accompagner ses clients notamment sur les marchés très porteurs des superabsorbants, des peintures, des adhésifs et du traitement de l'eau. Elle renforce également la position du Groupe dans les pays à forte croissance, et le dote d'une base industrielle très compétitive de monomères acryliques en Asie. Le site de Taixing offre aujourd'hui une capacité installée de 320 000 tonnes par an, composée de deux lignes de taille mondiale. La mise en service prévue au 1<sup>er</sup> trimestre 2015 d'une troisième ligne de 160 000 tonnes par an renforcera la compétitivité du site, qui sera alors l'un des tout premiers sites mondiaux d'acide acrylique. Au closing de l'opération, prévu à l'été 2014, ARKEMA accédera à la moitié de la

(1) Source : IHS Chemical Economic Handbook Acrylic Acid, Acrylate esters and Superabsorbent polymers, février 2011 et estimation interne ARKEMA.

(2) Source : Estimation interne ARKEMA.

(3) Source : IHS Chemical Economic Handbook Acrylic Acid, Acrylate esters and Superabsorbent polymers, février 2011 et estimation interne ARKEMA.

production installée du site, soit 160 000 tonnes par an pour un investissement de 240 millions de dollars US. À l'issue du démarrage de la troisième ligne, ARKEMA disposera d'une option pour accéder aux deux tiers de la capacité d'acide acrylique installée du site, soit 320 000 tonnes par an pour un montant additionnel de 235 millions de dollars US. En année pleine, le chiffre d'affaires correspondant à ces deux lignes est estimé à environ 600 millions de dollars US. Enfin ARKEMA dispose d'une option complémentaire dans les cinq années suivantes pour éventuellement acquérir le dernier tiers des capacités d'acide acrylique, pour un montant de 165 millions de dollars US. Cette opération reste soumise à l'autorisation des autorités compétentes en Chine et à plusieurs formalités administratives ;

- ARKEMA a démarré, au second trimestre 2012 à Carling (France), une nouvelle ligne de production d'ADAME, un dérivé de l'acide acrylique destiné aux flocculants utilisés dans le traitement des eaux usées qui connaît une forte augmentation de la demande en Europe et en Asie. Ces investissements d'un montant global de 30 millions d'euros ont également permis de moderniser des équipements de production d'énergie du site ;
- ARKEMA finalise un vaste plan d'investissements de développement, modernisation et fiabilité de 110 millions de dollars US sur ses sites américains de Clear Lake et de Bayport. ARKEMA a ainsi annoncé le 5 juin 2013 le démarrage de nouvelles capacités d'acide acrylique sur son site de Clear Lake. Ce projet permet d'améliorer la fiabilité et de renforcer la compétitivité de cette unité et porte sa capacité à environ 270 000 tonnes par an. Ce plan a également permis de convertir sur le site de Bayport une unité d'acrylate de butyle pour la production d'acrylate de 2-éthyl hexyle, opération finalisée au second trimestre 2012, et de construire une ligne de production d'acrylate de méthyle à Clear Lake, dont le démarrage est prévu au premier semestre 2014 ;
- Sumitomo Seika et ARKEMA ont inauguré le 22 octobre 2013, la nouvelle unité de superabsorbants de Sumitomo Seika sur le site ARKEMA de Carling. Cet investissement porte la capacité totale de production de superabsorbants de Sumitomo Seika à Carling à 47 000 tonnes par an et conforte la position d'ARKEMA comme producteur de monomères acryliques sur cette plateforme ;
- Suite à la présentation en septembre 2013 en Comité central d'entreprise d'un projet d'arrêt des activités du site industriel de Chauny (France), ARKEMA a procédé début 2014, après recueil des avis légalement exigés, à l'arrêt de sa production sur le site. Le site de Chauny produisait des intermédiaires chimiques industriels à destination principalement de l'industrie du PVC plastifié, des résines polyesters et des résines alkydes pour les peintures.

(1) Source : Estimation interne ARKEMA.

## BU Résines de Revêtements (14 % du chiffre d'affaires du Groupe en 2013)

### Produits et marchés

ARKEMA est l'un des fournisseurs majeurs de 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 avec cinq sites aux États-Unis, sept sites en Europe, et trois sites en Asie. Ces résines comprennent les émulsions ainsi que les résines alkydes, les résines acryliques et les résines 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, avec un site aux États-Unis et un site en Europe, à destination du marché des revêtements du métal. Ces solutions à 100 % extract sec évitent l'emploi de solvants et répondent ainsi aux exigences européennes de production de revêtements à faible COV ; et
- les additifs rhéologiques pour résines solvantées avec un site en Europe.

Pour les prochaines années, le taux de croissance des marchés finaux de cette activité pourrait être en moyenne de 3 % par an<sup>(1)</sup>.

Le Groupe est désormais le troisième acteur mondial sur le marché des matériaux pour revêtements<sup>(1)</sup>. Les principaux concurrents de la BU Résines de Revêtements sont BASF, The Dow Chemical Company, Allnex, Synthomer et DSM.

Grâce à ses différents centres de recherche, ARKEMA est en mesure d'accompagner ses clients mondiaux dans la recherche de formulations innovantes et respectueuses de l'environnement. C'est le cas par exemple des alkydes en émulsions développées par la BU Résines de Revêtements afin de faire face aux réglementations environnementales sur les solvants.

### Faits marquants

Au Brésil, la BU Résines de Revêtements a renforcé sa présence avec le site de production d'additifs et d'émulsions acryliques acquis auprès de la société Résicryl le 1<sup>er</sup> octobre 2012.

En Chine, ARKEMA a démarré fin 2013 une unité d'émulsions acryliques destinées principalement aux marchés des peintures décoratives et des adhésifs. Cette nouvelle unité située sur la plateforme de Changshu (Chine) représente un investissement de l'ordre de 30 millions de dollars US.

En décembre 2013, ARKEMA a annoncé un projet de cession de ses deux filiales sud-africaines, ARKEMA Resins Proprietary Limited et Harveys Composites Proprietary Limited à la société Ferro Industrial Products Proprietary Limited, spécialisée dans la production et la distribution de produits de revêtement et de matériaux destinés au marché des composites. Par cette cession ARKEMA se sépare d'activités non stratégiques qui présentent peu de synergies avec le reste de ses activités résines de revêtements. Ce projet de cession représente un chiffre d'affaires d'environ 45 millions d'euros et concerne 125 personnes. Il reste soumis à l'approbation des autorités de concurrence en Afrique du Sud. La finalisation de la transaction est attendue au cours du deuxième trimestre 2014.

En matière d'innovation, ARKEMA a développé le Celocor®, nouvel additif permettant de remplacer partiellement le dioxyde de titane ( $TiO_2$ ) dans les peintures offrant ainsi des réductions potentielles de coûts. La BU a également développé la technologie SNAP®, qui permet de mettre au point des émulsions à faible ou zéro COV, avec des propriétés de résistance et de brillance pour le marché des plinthes, fenêtres et autres finitions, qui n'étaient auparavant accessibles qu'avec des résines solvantées. Enfin, ARKEMA a développé une dispersion innovante, Encor® 2433, permettant la formulation en phase aqueuse de revêtements directement applicables sur le métal, sans avoir à apposer au préalable une couche de primaire. Ce liant à faible teneur en COV, permet une réduction de coût et de temps d'application du revêtement et s'utilise à la fois dans les peintures intérieures et extérieures directement appliquées sur métal et les peintures de finition pour métal.

#### **BU Résines Photoréticulables (Sartomer) (5 % du chiffre d'affaires du Groupe en 2013)**

##### **Produits**

Grâce à des technologies uniques, Sartomer offre des produits et applications de haute technicité et à forte valeur ajoutée pour ses clients. Les résines photoréticulables présentent d'excellentes performances techniques en termes, par exemple, de résistance aux taches, chocs et rayures. Elles ont une vitesse de réticulation quasi instantanée et possèdent une grande variété de propriétés applicatives. Ces résines innovantes et respectueuses de l'environnement sont des résines à 100 % extrait sec, permettant ainsi de répondre aux normes européennes de faible émission de COV et de renforcer la stratégie d'ARKEMA dans le développement de nouveaux matériaux « éco-durables ».

Les résines photoréticulables sont présentes au niveau mondial, avec deux sites aux États-Unis, un site en Europe et un site en Asie à Nansha, au sud de Canton en Chine, qui fournit à ARKEMA un nouveau relais de croissance en Asie.

##### **Marchés**

Les résines photoréticulables sont destinées à des marchés aussi variés que les arts graphiques (encre et vernis), les revêtements industriels, l'optique (fibre, DVD, Blu-Ray), l'électronique

(circuits imprimés) et le revêtement bois. Pour les prochaines années, la croissance mondiale des marchés finaux des résines photoréticulables pourrait se situer aux alentours de 6 % par an<sup>(1)</sup>.

Les principaux concurrents de la BU Résines Photoréticulables sont Allnex et Eternal.

#### **BU Additifs de Rhéologie (Coatex) (3 % du chiffre d'affaires du Groupe en 2013)**

##### **Produits et marchés**

La BU Additifs de Rhéologie (Coatex) fabrique des polymères, principalement d'origine acrylique, utilisés comme additifs dispersants et épaisseurs.

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, dont le siège social et le principal site sont situés à Genay (France), près de Lyon, dispose également de sites industriels et de stockage en Europe, aux États-Unis, en Asie et en Amérique Latine.

##### **Faits marquants**

Coatex a accéléré son développement avec :

- l'acquisition finalisée le 1<sup>er</sup> octobre 2012 d'un site de production d'additifs et d'émulsions acryliques à la société brésilienne Resicryl ;
- l'ouverture fin 2012 d'un nouveau centre technique Asie-Pacifique à Changshu, en Chine, dont l'objectif est de fournir un support technique à ses clients Asie-Pacifique, actifs sur les marchés de la peinture décorative, du papier, de la construction et du traitement des minéraux.

(1) Source : Estimation interne ARKEMA.

## 1.3 INVESTISSEMENTS

### 1.3.1 DESCRIPTION DES PRINCIPAUX INVESTISSEMENTS RÉALISÉS PAR LE GROUPE AU COURS DES TROIS DERNIERS EXERCICES

Les dépenses brutes d'investissements corporels et incorporels du Groupe se sont élevées à 365 millions d'euros en 2011, à 438 millions d'euros en 2012 et à 481 millions d'euros en 2013. En moyenne, sur les trois derniers exercices, le Groupe a donc réalisé des investissements de l'ordre de 428 millions d'euros par an. Ces dépenses excluent les investissements relatifs aux activités vinyliques cédées début juillet 2012. Sur les trois dernières années, les investissements ont été consacrés (i) au maintien des installations, à la sécurité et à la protection de l'environnement à

hauteur d'environ 50 % 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 50 %.

Sur cette période, 25 % des investissements ont été consacrés au pôle Matériaux Haute Performance, 42 % au pôle Spécialités Industrielles, 29 % au pôle Coating Solutions et 4 % à des projets Corporate. 54 % de ces investissements ont été réalisés en Europe, 24 % en Amérique du Nord et 22 % en Asie.

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

Année	BU	Description
2011	Additifs de Rhéologie	Démarrage d'une unité de production d'additifs de rhéologie à Changshu (Chine).
	Polymères Techniques	Démarrage des unités de production de PVDF Kynar® et du monomère associé à Changshu (Chine).
	Incubateur	Démarrage d'une unité pilote de production de nanotubes de carbone à Mont (France).
2012	Acryliques	Démarrage d'une nouvelle unité de production d'ADAME à Carling (France).
	Fluorés	Extension de la capacité de production d'HFC-125 et construction d'une unité de mélanges réfrigérants à Changshu (Chine).
	Polymères Techniques	Augmentation de 50 % de la capacité de production de PVDF Kynar® à Changshu (Chine).
2013	Acryliques	Modernisation et augmentation de capacités de production d'acide acrylique à Clear Lake (États-Unis).
	Résines de Revêtements	Démarrage d'une unité de latex acryliques à Changshu (Chine).
	Thiochimie	Refonte des infrastructures industrielles de Lacq (France) en partenariat avec SOBEGI et Total EP France suite à l'arrêt de l'exploitation du gisement de gaz.
	Oxygénés	Conversion de l'électrolyse à mercure en électrolyse à membrane à Jarrie (France).
	Polymères Techniques	Triplement de la capacité de PA10 chez Hipro Polymers (Chine).

Par ailleurs, le Groupe a acquis, en avril 2013, une participation majoritaire dans le capital de la société AEC Polymers, producteur français d'adhésifs de structure. Le Groupe a également pris, en

octobre 2013, une participation de 24,9 % dans la société Ihsedu Agrochem, filiale du groupe indien Jayant Agro, spécialisée dans la production d'huile de ricin.

### 1.3.2 DESCRIPTION DES PRINCIPAUX INVESTISSEMENTS EN COURS

À la date du présent document de référence, les principaux investissements en cours du Groupe sont les suivants :

<b>Thiochimie</b>	Construction d'une plateforme de production de thiochimie à Kerteh (Malaisie), associée à un projet de production de bio-méthionine en partenariat avec CJ CheilJedang.
<b>Fluorés</b>	Construction d'une unité de gaz fluoré réfrigérant 1234yf à Changshu (Chine).
<b>Peroxydes Organiques</b>	Construction d'un site de production de peroxydes organiques sur la plateforme d'Al Jubail en Arabie Saoudite, en partenariat avec la société Watan Industrial Investment.
<b>Acryliques</b>	Doublement de capacité de production de peroxydes organiques à Changshu (Chine). Construction d'une unité d'acrylate de méthyle à Clear Lake (États-Unis).

En janvier 2014, le Groupe a annoncé le projet de créer une co-entreprise avec Jurong Chemical dans laquelle ARKEMA sera majoritaire et qui regroupera les actifs de production d'acide acrylique de Jurong situés sur le site de Taixing (Chine).

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 4.1.7 du présent document de référence.

### 1.3.3 INVESTISSEMENTS FUTURS

ARKEMA estime que le montant des investissements à réaliser pour soutenir son objectif de croissance organique à l'horizon 2016 s'élève à 1,7 milliard d'euros pour la période de 2013 à 2016. En moyenne le montant des investissements courants du Groupe devrait s'établir à un niveau annuel représentant environ 5,5 % du chiffre d'affaires du Groupe, dont environ 50 % consacrés à des investissements de développement et de productivité et environ 50 % consacrés à des investissements de maintien, de sécurité et de protection de l'environnement. Le Groupe a pour objectif de réaliser une part significative de ces investissements en Chine et dans d'autres pays émergents.

En 2014, le Groupe prévoit un montant d'investissements d'environ 450 millions d'euros dont une partie sera consacrée à la finalisation du projet majeur de plateforme de Thiochimie à Kerteh en Malaisie.

Compte tenu de sa trésorerie actuelle et de ses sources de financement décrites au paragraphe 4.1.7 du présent document de référence, le Groupe estime être en mesure de financer ses futurs investissements notamment ceux mentionnés aux paragraphes 1.3.2 et 1.3.3 du présent document de référence.

### 1.3.4 IMMOBILISATIONS CORPORELLES

La politique du Groupe est d'être propriétaire des installations industrielles qu'il utilise. Par exception, il loue parfois des bureaux et des entrepôts. Les baux sont alors conclus avec des bailleurs hors Groupe. Les engagements locatifs sont repris dans les engagements hors bilan décrits dans la note 29 des notes annexes aux états financiers consolidés figurant au paragraphe 4.3.3 du présent document de référence.

La valeur nette comptable des immobilisations corporelles du Groupe s'élève à 1 943 millions d'euros au 31 décembre 2013. Elle intègre les moyens de transport et pipelines dont le Groupe est propriétaire (voir note 10 des notes annexes aux états financiers consolidés figurant au paragraphe 4.3.3 du présent document de référence).

## 1.4 STRATÉGIE R&D ET INNOVATION

### 1.4.1 RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT

L'activité recherche et développement (R&D) constitue un élément essentiel sur lequel le Groupe s'appuie pour mener à bien sa stratégie d'innovation et d'amélioration de ses produits et procédés.

Les efforts de R&D ont représenté en 2013 environ 2,4 % du chiffre d'affaires du Groupe. Le Groupe compte poursuivre son effort de recherche dans les années à venir afin d'élaborer des produits toujours plus innovants en particulier dans ses pôles Coating Solutions et Matériaux Haute Performance d'optimiser les performances des unités de fabrication et de développer de nouveaux procédés. La R&D du Groupe comptait en 2013 plus de 1 200 chercheurs répartis majoritairement dans dix centres de recherche situés en France, aux États-Unis, en Chine et au Japon.

La direction R&D, qui est rattachée directement au Président-directeur général, coordonne l'ensemble des programmes de recherche du Groupe au niveau mondial. Elle s'assure de la pertinence scientifique et technologique des projets stratégiques, financés et contrôlés par les BU ainsi que de la cohérence de ces projets avec la stratégie globale du Groupe. Elle a également en charge le développement des produits innovants « en incubation » avant leur transfert dans les BU. La politique de R&D et le niveau des dépenses correspondantes sont adaptés à chacun des trois pôles du Groupe : Matériaux Haute Performance, Spécialités Industrielles, Coating Solutions. Afin de faciliter la naissance de projets de rupture, la direction R&D s'appuie également sur une structure spécifique appelée « incubateur ». En 2010, cette structure a notamment développé des polymères électrostrictifs via la filiale Piezotech. En 2011, un nouveau polymère pour très hautes températures (PEKK) a été développé, et en 2012 le succès commercial a récompensé l'essaimage des PMMA nano-structurés pour vitrage automobile à la BU PMMA. En 2013, l'incubateur a débuté l'échantillonnage de ses nouveaux copolymères pour l'électronique, et a également lancé une activité « polyamides amorphes ».

Par ailleurs, ARKEMA a fait du développement durable un des axes clé de sa stratégie de recherche. Ainsi, la direction R&D met l'accent sur cinq plateformes de recherche : les solutions pour l'énergie, les matières premières renouvelables, l'allégement des matériaux, le traitement de l'eau, et les solutions pour l'électronique. Les quatre premières plateformes sont articulées sur les grands enjeux sociétaux, soulignés à la section 2.3 du présent document de référence, de l'énergie, du changement climatique, et de l'accès à l'eau. Une large gamme de matériaux innovants a été développée dans le cadre de ces plateformes. Il s'agit par exemple de matériaux dans le domaine de l'énergie (énergies renouvelables comme le solaire photovoltaïque, stockage de l'énergie comme les batteries lithium-ion, économies d'énergies...), de matériaux nano-structurés, et de matériaux obtenus à partir de matières premières renouvelables. La stratégie de développement durable se manifeste également dans le développement de procédés très innovants.

En 2013, les efforts de R&D se répartissent comme suit :

- le pôle Matériaux Haute Performance : 40 % ;
- le pôle Spécialités Industrielles : 23 % ;
- le pôle Coating Solutions : 21 % ; et
- le programme de recherche « Corporate », pour préparer les innovations de demain, élaboré chaque année par la direction R&D et soumis à l'approbation du Comité exécutif : 16 %.

À titre d'exemples, ces dernières années, le Groupe a successivement réalisé :

- en 2011 :
  - la mise au point de la gamme Altuglas® ShieldUp, verre acrylique de très haute performance remplaçant le verre ordinaire dans le vitrage automobile, ce qui permet un allégement important du véhicule,
  - le développement et l'industrialisation d'un procédé de synthèse au niveau pilote du PEKK, un polymère de très haut point de fusion (> 330 °C) contribuant également à l'allégement en aéronautique,
  - le lancement de Paladin®, un dérivé du DMDS (diméthylsulfure), produit soufré naturellement présent dans le cycle de vie de certains végétaux, pour la préparation des sols dans les cultures maraîchères en substitution du bromure de méthyle amené à disparaître progressivement dans le cadre du Protocole de Montréal, et
  - la participation à la mise au point d'un procédé de fabrication de méthionine par fermentation à partir de matières premières naturelles, en partenariat avec la société coréenne CJ CheilJedang ;
- en 2012 :
  - la synthèse de copolymères à blocs qui doivent permettre la gravure de circuits imprimés sur silicium en dessous de la limite de 22 puis 16 nm, inaccessible aux technologies de lithographie actuelles,
  - le lancement d'une nouvelle gamme de polyphthalamide (PPA) Rilsan® HT (Haute Température) ultra flexible, à résistance thermique améliorée par rapport à la gamme actuelle,
  - le lancement du Rilsan® Invent Natural pour le marché du *Laser Sintering Rapid Manufacturing*. Ce nouveau Rilsan® vient s'ajouter à l'Orgasol® Invent Smooth, et apporte une excellente résolution dans les détails des pièces, combinée à une grande facilité de mise en œuvre en machine,
  - l'acquisition au début de l'année 2012 des sociétés chinoises Suzhou Hypro Polymers Co. Ltd. (Hypro Polymers) et Hebei Casda Biomaterials Co. Ltd. (Casda Biomaterials), qui a permis de développer de nouveaux grades de polyamides 10 bio-sourcés et de conquérir de nouvelles positions dans

les domaines « biens de consommation », « transport » et « sport », et

- deux innovations importantes dans le domaine des coatings : Celocor® et Bumper Technology™. Les polymères acryliques opaques Celocor® permettent de réduire la quantité de TiO<sub>2</sub> dans les peintures phases aqueuses sans compromettre leurs propriétés. La technologie Bumper™ met en œuvre de nouveaux dispersants qui permettent d'optimiser le pouvoir de réfraction de la lumière des particules de TiO<sub>2</sub> ;
- en 2013 :
- le nouveau grade de peroxyde organique Luperox® FreeO, lancé pour le marché des semelles de chaussures de sport, qui permet d'éliminer les produits de décomposition nauséabonds de l'agent de réticulation précédemment utilisé,
- le lancement du premier composite thermoplastique permettant l'utilisation des technologies de composites thermodurcissables ordinaires. Grâce à ces résines thermoplastiques, ARKEMA a obtenu un prix JEC Award lors du principal salon professionnel du domaine,
- un nouveau polymère est venu enrichir la gamme Pebax® pour les applications médicales. Il s'agit du Pebax® MV 1074 SA 01 MED, polymère hydrophile parfaitement adapté aux dispositifs peu invasifs, dont les tubulures chirurgicales, exposés à des liquides organiques. Ce nouveau copolymère est conforme aux prescriptions de l'USP VI (*United States Pharmacopeia VI*) et offre d'uniques propriétés de forte absorption de l'humidité pour les pièces d'équipements, notamment les cathéters,

- le Rilsan® Clear Rnew G830, premier polyamide transparent d'origine végétale initialement mis au point pour le domaine de l'optique, rencontre un succès important en entrant dans plusieurs utilisations du domaine de l'électronique et de l'audiovisuel, et
- deux nouveaux additifs de rhéologie, Crayvallac® SLT et Crayvallac® SLP, ont été lancés pour les sealant applications. Ils apportent une stabilité améliorée et un meilleur contrôle de la rhéologie, que les fumées de silice utilisées classiquement.

Les nombreuses collaborations nouées avec la Commission européenne (Programme Cadre de Recherche et Développement (PCRD)) ainsi qu'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 Unifié Interministériel permettent à la R&D du Groupe de bénéficier de co-financements publics et de la collaboration active de nombreux partenaires. Le Groupe 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 IDEEL et IRT.

Les liens entre le Groupe et son réseau de partenaires universitaires témoignent également de la qualité de sa démarche d'innovation. Ces relations comprennent des contrats de recherche, par exemple sous forme de thèses ou de post-doctorats, mais aussi des structures originales et innovantes. ARKEMA participe ainsi à des chaires industrielles, telle que la chaire bioplastique à Mines-Paritech ou la chaire industrielle sur l'électronique organique à Bordeaux, et a noué des relations privilégiées dans

le cadre de grands programmes de recherches structurants, par exemple avec les laboratoires de l'ESPCI à Paris (France) ou de l'IBP à Bordeaux (France).

#### **1.4.1.1 PÔLE MATERIAUX HAUTE PERFORMANCE**

La R&D du pôle Matériaux Haute Performance est tournée vers les matériaux de demain. Matériaux à base de matières premières renouvelables, matériaux à faible impact environnemental, matériaux légers pour les transports, sont autant de développements qui permettent de concilier performance et développement durable.

Ainsi, en 2011, le développement des polymères de performance s'est traduit par le lancement de plusieurs produits, notamment poussés par la sensibilité du marché au développement durable.

Ainsi, le nouvel Orgasol® Green Touch destiné au marché de la cosmétique est venu enrichir la gamme Orgasol® avec une poudre fabriquée à partir de ressources renouvelables (polyamide 11).

La gamme Rilsan® s'est étoffée avec le grade Rilsan® Tieflex destiné au marché des freins à air comprimé des camions, et la gamme Rilsan® HT (Haute Température) s'est élargie avec le lancement d'un nouveau grade de flexibilité plus importante qui cible de nouvelles applications dans l'environnement moteur.

Enfin de nouveaux grades de poudres de polyamides, le Rilsan® Invent Black et l'Orgasol® Invent Smooth ont été lancés pour les applications de prototypage laser.

En 2012, de nouveaux produits et de nouvelles applications ont encore vu le jour.

L'acquisition, au début de l'année 2012, des sociétés chinoises Hipro Polymers et Casda Biomaterials, a permis de développer de nouveaux grades de polyamides 10 bio-sourcés et de conquérir de nouvelles parts de marché dans les domaines « biens de consommation », « transport » et « sport ».

Une nouvelle gamme de polyphthalimide (PPA) Rilsan® HT (Haute Température) ultra flexible a été lancée. Sa résistance thermique a été améliorée par rapport à la gamme actuelle, avec un allongement de la durée de service et une augmentation jusqu'à 10 °C de la température d'utilisation.

Le Rilsan® Invent Natural vient s'ajouter à l'Orgasol® Invent Smooth pour le marché du *Laser Sintering*. Il apporte une excellente résolution dans les détails des pièces, combinée à une facilité de mise en œuvre en machine. Ces qualités font de cette poudre la solution parfaitement adaptée pour la fabrication de prototypes ou de petites séries (*rapid manufacturing*).

Les derniers grades de Lotader® rencontrent un succès important en 2012 en entrant dans les nouvelles technologies de fabrication de sacs tissés imprimés grâce à leur versatilité adhésive sur des encres de différente nature, que seule cette gamme de produits permet d'obtenir.

Un nouveau grade Kynar® baptisé MG-15 a été lancé pour le marché des membranes de filtration de l'eau. Il s'agit d'un marché très important tant en termes économique que sociétal. La gamme des polymères fluorés s'est également enrichie de grades pour les mousses, qui s'appliquent au marché des câbles.

En 2013, ARKEMA a lancé un nouveau polymère hydrophile qui vient enrichir la gamme Pebax® pour les applications médicales. Il s'agit d'un nouveau copolymère parfaitement adapté aux dispositifs peu invasifs tels que les tubulures chirurgicales. Il est conforme aux prescriptions de l'USP VI et offre d'uniques propriétés de forte absorption de l'humidité.

L'année 2013 a également permis le développement de nouvelles applications des Rilsan® Haute Température dans le remplacement de tubulures métalliques dans l'environnement moteur et dans les systèmes de réduction des NOx. Le Rilsan® HT s'est d'ailleurs vu décerner le prix Pierre Potier 2013 qui récompense les innovations majeures dans la chimie en faveur du développement durable.

Le lancement d'un nouvel adhésif de la famille des polyoléfines fonctionnelles aux propriétés de transparence et de résistance thermique améliorées, le Lotryl® Bestpeel 2012, vient compléter l'offre de solutions techniques d'ARKEMA dans le domaine de l'emballage.

Un nouveau grade de peroxyde organique Luperox® FreeO a été lancé pour le marché des semelles de chaussures de sport et articles en mousse d'EVA expansée. Ce nouveau grade permet d'éliminer les odeurs persistantes qui étaient dues à un produit de décomposition de l'agent de réticulation précédemment utilisé. Des fabricants de chaussures de sport de taille mondiale ont d'ores et déjà adopté ce nouveau grade.

CECA a lancé un additif permettant la réduction de la température lors de la mise en place des enrobés routiers. Cecabase® RT Bio 10 est biodégradable et sans éco-toxicité. Il apporte une réduction de 30 % de la consommation d'énergie de l'enrobé.

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®, Hiprolon®, Pebax® ou Luperox® atteste de l'excellence technique du pôle Matériaux Haute Performance.

#### **1.4.1.2 PÔLE SPÉCIALITÉS INDUSTRIELLES**

Les objectifs de la R&D du pôle Spécialités Industrielles 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 (acryliques, fluorés, soufrés) 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 du F125 (un nouveau fluide frigorigène à bas GWP – Global Warming Potential), ou de la plaque PMMA Altuglas® ShieldUp nano-structurée. En 2012, une nouvelle plaque coulée PMMA a été mise au point avec d'excellentes propriétés de diffusion de lumière pour le marché des affichages lumineux.

En ligne avec la stratégie ARKEMA de développement de la chimie du végétal, une famille d'alliages PMMA-PLA (poly-acide lactique) a été mise au point, et industrialisée. Un accord de co-marketing, destiné à promouvoir un alliage bio-sourcé de haute performance, a été signé avec NatureWorks, un des leaders mondiaux dans le domaine des polymères bio-sourcés.

L'innovation se manifeste aussi dans le développement de nouveaux marchés pour les produits existants. Le meilleur exemple en est le Paladin®, formulation issue du diméthylsulfure (DMDS) et utilisée dans le traitement des sols des cultures maraîchères. Cette application connaît un succès important dans les pays du pourtour méditerranéen tels que la Turquie, le Maroc, Israël, et l'Egypte.

Dans le même ordre d'idées, une nouvelle application du méthyl mercaptan a vu le jour en 2012 avec la pose de la première pierre du complexe de bio-méthionine ARKEMA CJ CheilJedang à Kerteh, en Malaisie. Le méthyl mercaptan produit par ARKEMA est utilisé comme matière première par CJ CheilJedang pour la production de méthionine bio-sourcée par un procédé de fermentation unique au monde.

En 2013, ARKEMA a proposé le premier thermoplastique qui permet la fabrication de composites avec les mêmes procédés et outillages que les composites thermodurcissables traditionnels. Grâce à cette innovation, ARKEMA et ses partenaires ont remporté un JEC Award lors du principal salon spécialisé.

Un grade spécifique de PMMA a été mis au point pour le marché du marquage laser permettant que les dessins les plus précis puissent être gravés sur la surface noire et brillante d'Altuglas® Tattoo.

Le DMSO (dimethylsulfoxyde) est un solvant qui n'est pas étiqueté (il est notamment non irritant et non toxique) et peut avantageusement substituer des solvants toxiques comme le NMP (N-methyl pyrrolidone) et le DMF (dimethyl formamide). Sa faible odeur soufrée est son principal inconvénient. Une nouvelle formulation avec masquant d'odeur a donc été lancée en 2013 et connaît un franc succès sur le marché des solvants.

#### **1.4.1.3 PÔLE COATING SOLUTIONS**

La R&D du pôle Coating Solutions 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 molécules.

En 2011, Sartomer avait lancé la gamme de résines bio-sourcées SARBIO® composée de résines acryliques et méthacryliques à teneur garantie en carbone renouvelable. Autre exemple dans les résines pour revêtements, la technologie High Gloss SNAP® qui permet grâce à la nanostructuration d'obtenir des peintures brillantes avec d'excellentes résistances à l'abrasion et au lavage dans les marchés architecturaux.

En 2012, deux innovations importantes doivent être mentionnées : Celocor® et Bumper Technology™ (Coatex), qui répondent aux difficultés d'approvisionnement en dioxyde de titane des clients fabricants de peinture.

Les polymères acryliques opaques Celocor®, composés de minuscules « particules creuses », peuvent remplacer en partie le TiO<sub>2</sub> dans les peintures phases aqueuses sans compromettre leurs propriétés. De plus ils améliorent le brillant et la résistance au lustrage.

La technologie Bumper™ met en œuvre de nouveaux dispersants qui séparent les particules de TiO<sub>2</sub> dans les peintures aqueuses ce qui permet d'optimiser leur pouvoir de réfraction de la lumière.

Sartomer continue également d'innover, en proposant de nouvelles résines acryliques photopolymérisables. Ainsi le procédé « 3D printing-UV curing » récemment développé consiste à imprimer et

sécher instantanément des couches successives d'une formulation à base de résines acryliques proposées par Sartomer, pour la réalisation d'une pièce en trois dimensions. Outre le fait qu'elle offre une grande liberté de design, cette technologie permet d'obtenir une excellente qualité de finition.

En 2013, ARKEMA a introduit les marques Crayvallac® SLT et Crayvallac® SLP. Il s'agit d'additifs de rhéologie pour les formulations destinées au marché des joints, dans lesquelles ils apportent des avantages de viscosité et stabilité par rapport à la solution traditionnelle des fumées de silices.

## 1.4.2 PROPRIÉTÉ INDUSTRIELLE

Le Groupe 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 détenus par le Groupe constitue un patrimoine essentiel pour la conduite de son activité. Cependant, la perte isolée d'un quelconque de ses brevets ou marques relatifs à un produit ou à un procédé ne saurait affecter significativement les résultats du Groupe, sa situation financière ou sa trésorerie.

### 1.4.2.1 LES BREVETS

Pour le Groupe, la protection par brevet des technologies, produits et procédés lui appartenant est essentielle pour gérer de manière optimale ses activités.

Le Groupe dépose par conséquent 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 déposées par an sont de bons indicateurs de l'investissement en R&D et de la qualité de celle-ci. Au 31 décembre 2013, le Groupe était titulaire de 5 748 brevets délivrés. À la même date, le Groupe comptait 4 042 demandes de brevets en cours d'examen (toute demande de brevet déposée selon une procédure centralisée – comme celle de l'Office Mondial de la Propriété Industrielle (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 visés dans la demande). En 2013, le Groupe a déposé 199 brevets prioritaires.

Il convient de noter qu'en 2013 ARKEMA se classe pour la troisième année consécutive parmi les 100 entreprises les plus innovantes au monde, d'après le classement « Top 100 Global Innovators 2013 » de Thomson Reuters.

Dans les pays où le Groupe cherche une protection par la voie des brevets, la durée de protection est généralement celle de 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. Le Groupe 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 plus récemment en Amérique du Sud.

Le Groupe 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. ARKEMA forme aussi des oppositions contre les brevets de tiers qui ne seraient pas justifiés.

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.

Le Groupe 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 a poursuivi le système de rémunération supplémentaire des inventeurs salariés en cas d'exploitation des brevets relatifs à leurs inventions, mis en place dès 1989.

### 1.4.2.2 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 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 communautaires. Les enregistrements sont en général accordés pour une durée de dix ans et sont renouvelables indéfiniment.

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

Le Groupe détient notamment, à titre de marques, les noms de ses principaux produits. Parmi les marques phares du Groupe, peuvent être mentionnées à titre d'exemples les marques Pebax®, Rilsan®, Hiprolon®, Forane®, Altuglas® ou Plexiglas® (marque utilisée exclusivement sur le continent américain). Le Groupe a également protégé à titre de marque les noms choisis pour ses dernières innovations comme Kepstan®, Nanostrength® ou Apolhya®.

Conscient de l'importance de son portefeuille de marques, le Groupe 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.

## 1.5 CONTRATS IMPORTANTS

Afin d'exercer ses activités, le Groupe 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 par ce qu'ils représentent des revenus financiers significatifs.

### 1.5.1 CONTRATS D'APPROVISIONNEMENT EN MATIÈRE PREMIÈRE OU ÉNERGIE

Les contrats décrits dans ce paragraphe représentent des contrats d'approvisionnements majeurs en matières premières ou en énergie qui ont été conclus pour plusieurs années. D'autres contrats d'approvisionnements peuvent être qualifiés d'importants. Ils concernent, entre autres, l'approvisionnement du Groupe en acide fluorhydrique (HF), en cyclododécatriène (CDT) et en propylène, respectivement matières premières principales pour les fluorés, le PA 12 et les acryliques. Pour des raisons de confidentialités, les termes et conditions de ces contrats ne peuvent être communiqués.

#### CONTRAT D'APPROVISIONNEMENT EN PROPYLÈNE (C<sub>3</sub>) AUPRÈS DE TOTAL PETROCHEMICALS FRANCE (TPF)

Aux termes d'un contrat d'approvisionnement à long terme en propylène conclu le 15 mars 2006 avec effet au 1<sup>er</sup> mai 2006, TPF, par l'intermédiaire de Petrofina en qualité de commissionnaire à la vente, s'engage à vendre et à livrer à Arkema France du propylène produit par les vapocraqueurs de Carling et de Lavéra ou issu de la raffinerie de La Mède, à destination des sites et installations d'Arkema France de Carling (Acryliques) et Lavéra (production d'alcools oxo). Le produit est acheminé principalement par pipelines et éventuellement par trains aux sites et installations d'Arkema France. Les quantités livrées sont facturées sur la base d'un prix négocié ou, à défaut d'accord, sur la base d'un prix prenant en compte le prix du contrat mensuel « free delivered North West Europe » publié par ICIS. Des discussions sont prévues avec TPF pour définir les

nouvelles modalités d'approvisionnement d'Arkema France en propylène, afin de tenir compte de l'arrêt annoncé par TPF de son vapocraqueur à Carling.

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

Arkema France a réservé pour 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 électriques 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.

#### 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.

## 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 récents de ce type sont décrits dans ce 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 thiocémie d'ARKEMA en 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 thiocémie 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.

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

En 2002, le Groupe 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). Le Groupe 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

Le Groupe a conclu 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 du Groupe 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 le Groupe, sont liés à des opérations spécifiques d'acquisitions ou d'investissements.

### CONTRAT DE FOURNITURE PAR COATEX D'AGENTS DISPERSAINTS AU GROUPE OMYA

ARKEMA a réalisé le 1<sup>er</sup> octobre 2007 l'acquisition de Coatex, l'un des principaux producteurs mondiaux d'additifs rhéologiques pour formulations en phase aqueuse. Un nouveau contrat de fourniture à long terme a été conclu, le 18 avril 2013 entre Coatex et le groupe Omya (ancien actionnaire de Coatex) pour la fourniture par Coatex d'agents dispersants. Les ventes associées à ce contrat représentent une composante significative du chiffre d'affaires de Coatex.

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

Des accords de joint-ventures 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 (86 % ARKEMA et 14 % CJ) fournira à partir de 2014, à partir de son usine en cours de construction de Kerteh (Malaisie) du méthyl mercaptan (MeSH) à CJ Bio Malaysia Sdn Bhd (86 % CJ et 14 % ARKEMA), pour la fabrication par cette dernière de méthionine sur une unité de production également en cours de construction 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, en outre, un chiffre d'affaires significatif pour le Groupe.

Par ailleurs, d'autres formes de contrat de vente de type « Accord Cadre » ou « Key Supplier Agreement » ont également été conclus. La particularité de ces derniers est d'une part, leur dimension mondiale et, d'autre part, le fait qu'ils puissent être éventuellement multi-produits et concerner plusieurs BU d'ARKEMA.

### **1.5.4 GARANTIES ET ENGAGEMENTS AVEC LE GROUPE TOTAL**

Dans le cadre de la Scission des Activités Arkema intervenue en 2006, Total S.A. ou certaines sociétés de Total S.A. ont consenti au profit d'ARKEMA certaines garanties ou ont pris certains engagements (i) relatifs aux litiges en droit de la concurrence, (ii) 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 et dont, pour la plupart de ces sites, l'exploitation a cessé, (iii) en matière fiscale et

(iv) au titre de la Scission des Activités Arkema. Ces garanties et engagements sont décrits à la note 29 des notes annexes aux états financiers consolidés au 31 décembre 2013 figurant au paragraphe 4.3.3 du présent document de référence. Par ailleurs, dans le traité d'Apport-Scission Total, Total S.A. et ARKEMA se sont consenties des déclarations et garanties dont certaines sont liées à la séparation d'ARKEMA de Total.

## 1.6 STRATÉGIE D'EXCELLENCE OPÉRATIONNELLE

### 1.6.1 LES ENGAGEMENTS DU GROUPE

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 la stratégie mise en œuvre par le Groupe dans le cadre de son ambition pour 2016 et 2020.

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, le Groupe a défini des objectifs à horizon 2020 détaillés à la section 2.1 du présent document de référence. La mise en œuvre des actions nécessaires à la réalisation de ces objectifs permettra également de renforcer la fiabilité de l'ensemble des sites du Groupe.

Le Groupe ambitionne notamment de réduire le taux de fréquence des accidents avec ou sans arrêt (TRIR) à un niveau de 2,0 en 2020 contre 3,4 en 2012. En 2005, juste avant son introduction en bourse, ce taux s'élevait à 11,3. Sur cette même période, le Groupe souhaite également développer la prise en compte du facteur humain, notamment en étendant son programme d'observation croisée des tâches à l'ensemble de ses sites (contre 47 % des sites bénéficiant d'un tel programme en 2012, année de référence pour la définition des objectifs sécurité). Cette méthode, qui permet d'identifier les bonnes pratiques et les écarts par rapport à celles-ci, contribue à réduire significativement les situations à risques et *in fine* le nombre d'accidents du travail. Enfin, le Groupe ambitionne d'étendre, sur 100 % de ses sites (contre 42 % en 2012, année de référence pour la définition des objectifs sécurité), les audits réalisés selon son référentiel intégré AIMS qui rassemble en un audit unique tous les audits effectués par le Groupe en matière de sécurité, environnement et qualité. Ces audits sont réalisés de manière conjointe par les auditeurs du Groupe et ceux d'un organisme certificateur tiers et permettent ainsi de souscrire aux exigences de normes telles que l'ISO 9001, l'ISO 14001 et l'OHSAS 18001.

- **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 restructurations et réorganisations ont ainsi été engagées au cours des années précédentes afin de réduire très significativement les coûts fixes de ses différentes activités. Depuis 2013, le Groupe poursuit ses efforts de productivité afin notamment de compenser

tout ou partie de l'inflation sur ses frais fixes. Ainsi, ARKEMA a annoncé la fermeture de son site de Chauny (France) effective au 1<sup>er</sup> trimestre 2014 et a poursuivi la restructuration de ses activités Résines de Revêtements.

Le Groupe met également l'accent sur la réduction de ses coûts variables. Ce programme repose notamment sur l'optimisation de ses procédés soutenue par les efforts constants d'innovation du Groupe et le renforcement de la fiabilisation de ses processus et de ses équipements. Ces efforts permettront notamment d'optimiser la consommation de matières premières et les rendements énergétiques des différents sites de production du Groupe.

Pour ce faire, le Groupe procède à divers investissements ciblés de développement ou de productivité.

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 et de démarrer des unités toujours plus compétitives en termes de coûts et d'exploitation. Ainsi, lors de la conception et de la construction de son unité de gaz fluoré HFC-125 démarée en 2010 à Changshu (Chine), le Groupe a mis en œuvre un nouveau procédé intégralement développé par ses équipes de R&D. Le démarrage et l'exploitation de cette unité, la première de cette importance sur le continent asiatique ont été réalisés avec succès et selon les calendrier et budget initialement prévus. De même, le projet de construction d'une plateforme de Thiochimie en Malaisie à Kerteh, principal projet industriel actuellement en cours, permettra au Groupe de bénéficier d'une plateforme asiatique utilisant les derniers développements technologiques et d'un site particulièrement compétitif en terme de coûts.

Le Groupe procède également à divers investissements lui permettant d'améliorer la compétitivité de ses principales unités de production. Ainsi, le Groupe a engagé un plan d'investissements de 110 millions de dollars US sur ses sites de Clear Lake et de Bayport (États-Unis) dans la BU Acryliques. En s'appuyant sur l'expertise industrielle et le savoir-faire procédés d'ARKEMA dans les acryliques, ce programme d'investissement a notamment permis de moderniser l'outil industriel du site de Clear Lake, d'améliorer la compétitivité et la fiabilité de ses unités d'acide acrylique et d'optimiser ses consommations de matières premières, les rendements et donc les taux d'utilisation de ces capacités de production. En finalisant ce programme, ARKEMA a franchi avec succès une première étape pour sa principale plateforme de production d'acryliques aux États-Unis. Ces efforts de modernisation et de fiabilisation devraient se poursuivre au

cours des prochaines années. De même, ARKEMA a modernisé et optimisé certaines de ses grandes plateformes de production comme le site de Jarrie (France) dans les Oxygénés avec la conversion de l'électrolyse mercure en électrolyse membrane ou le site de Lacq (France) dans la Thiochimie dont les modalités d'approvisionnement en matières premières ont été modifiées suite à l'arrêt de l'exploitation du gaz de Lacq par Total. Cette modification a permis de réaliser divers travaux d'optimisation du site et investissements afin de renforcer sa compétitivité et sécuriser son approvisionnement pour les 30 prochaines années.

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

Avec son programme « Ambition », ARKEMA modifie et réorganise 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. Ce projet permettra également de

renforcer la maîtrise du besoin en fonds de roulement (BFR) des différentes BU du Groupe et devrait ainsi permettre d'optimiser le niveau des stocks et réduire encore le nombre de jours de rotation du BFR.

Une première étape de ce déploiement a été franchie avec succès en 2013 avec la mise en œuvre de ce nouveau système d'information au sein de la BU Acryliques. Ce programme se poursuivra sur les trois prochaines années et sera déployé sur l'ensemble des Business Units composant le Groupe ;

- **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 la globalisation de ses achats de biens et services. Ces efforts devraient ainsi lui permettre de réduire le montant de l'enveloppe globale consacrée à ses achats de biens et services mais également de participer au strict contrôle de son besoin en fonds de roulement.

## 1.6.2 LA DÉMARCHE DU GROUPE EN MATIÈRE D'EXCELLENCE OPÉRATIONNELLE

Pour concrétiser son ambition en matière d'excellence opérationnelle, la direction générale d'ARKEMA a lancé une démarche associant l'ensemble des Business Units et filiales du Groupe. Ce programme pourrait représenter 50 millions d'euros de gains annuels à horizon 2016. Ainsi, l'excellence opérationnelle soutiendra aux côtés de l'innovation et de l'expansion géographique la réalisation des objectifs 2016 de croissance organique de l'EBITDA.

Cette démarche, déclinée et suivie au niveau de chaque BU 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. Elle est démultipliée au travers de divers processus structurés destinés à renforcer l'implication des salariés du Groupe et à développer une culture de progrès continu.

Cette dynamique de progrès continu nécessite notamment :

- d'évaluer le potentiel de progrès de chacune des Business Units du Groupe. Après étude des principaux axes d'amélioration sur chacun des sites de production composant les BU, des objectifs sont fixés au niveau de chaque BU 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-clé et de la réalisation des objectifs fixés aux BU grâce à divers tableaux de bord concernant notamment le taux de fréquence des accidents avec ou sans arrêt, l'optimisation des coûts 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. Ces référentiels sont progressivement partagés par l'ensemble des sites de production du Groupe ; et
- de renforcer la formation du personnel notamment en matière de sécurité grâce à des programmes de formation comme l'Arkema Safety Academy détaillé en section 2.5.2.4 du présent document de référence.

La mise en œuvre de ces différents moyens humains et techniques devrait ainsi permettre au Groupe de réaliser les objectifs qu'il s'est fixé en matière d'excellence opérationnelle à l'horizon 2016.

## 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 son activité et à son organisation.

Le contrôle interne est un dispositif mis en place au niveau du Groupe 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 du Groupe, 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. Il ne peut notamment pas garantir que, malgré les procédures et les contrôles mis en place, l'ensemble des salariés du Groupe se conforme en permanence au cadre du contrôle interne et applique l'ensemble des procédures définies.

Le Groupe a également mis en œuvre un dispositif de gestion des risques permettant au Comité exécutif (Comex) de maintenir les risques à un niveau qu'il juge acceptable. Ce dispositif contribue à :

- créer et préserver la valeur, les actifs et la réputation du Groupe ;
- sécuriser la prise de décision et les processus du Groupe pour favoriser l'atteinte des objectifs ;
- favoriser la cohérence des actions avec les valeurs du Groupe ; et
- mobiliser les collaborateurs du Groupe autour d'une vision commune des principaux risques.

##### Périmètre

Les dispositifs de contrôle interne et de gestion des risques sont adaptés à l'organisation du Groupe qui s'articule autour de trois composantes :

- trois pôles composés de Business Units (BU) 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 de référence) ;
- les directions fonctionnelles (ou fonctions supports), qui assistent les pôles d'activités et les BU dans certains domaines tels que notamment la comptabilité, le juridique, ainsi que les systèmes d'informations, et assurent la cohérence et l'optimisation de l'ensemble (pour plus de détails voir paragraphe 1.1.1.2 du présent document de référence) ; et
- les filiales au sein desquelles les activités du Groupe s'exercent (pour plus de détails voir paragraphe 5.1.2 du présent document de référence).

L'ensemble des sociétés intégrées globalement dans le périmètre de consolidation des comptes du Groupe sont concernées par ces dispositifs.

#### 1.7.1.2 ACTEURS DU CONTRÔLE INTERNE ET DE LA GESTION DES RISQUES

##### Conseil d'administration et comités

Le Conseil d'administration, les trois comités mis en place (le Comité d'audit et des comptes, le Comité stratégique 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 le Groupe.

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 ces 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 BU, 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 le Groupe 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 des membres du Comex.

Chaque membre du Comex est responsable du respect des règles et principes communs constituant le Cadre de contrôle interne dans les entités dont il a la charge et en particulier dans les BU 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 du Groupe, il examine au moins une fois par semestre, et plus souvent si un événement le justifie :

- les synthèses des audits et évaluations menées 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 fait par la cellule anti-fraude ;
- la synthèse des litiges en cours et 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 de référence.

Le Comité d'examen des risques s'est réuni trois fois en 2013.

#### 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 du Groupe et, plus largement, de veiller à la conformité du fonctionnement du Groupe avec le Cadre de contrôle interne.

Tout processus ainsi que tout système de management sont susceptibles 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 ces entités. 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, 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 du Groupe ; 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 2013, le département Audit Interne a mené 35 audits (28 en 2012), dont 10 audits sur des sites industriels des filiales Arkema France, Arkema GmbH et Arkema Inc., 20 audits de filiales en Europe, en Afrique, aux États-Unis, en Amérique du Sud et en Asie, et 5 audits de processus en Europe, aux États-Unis et en Asie.

Le département Contrôle Interne a pour principale mission de renforcer le dispositif de contrôle interne du Groupe. L'action du département du 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 ;
- 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 l'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.

La poursuite du déploiement initié en 2006 a permis de couvrir en 2013 un périmètre de sociétés représentant la quasi-totalité des filiales de production, et d'intégrer les filiales nouvellement acquises.

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

Le Groupe est organisé en pôles tels que décrit à la section 1.2 du présent document de référence. Ces pôles sont composés de BU qui, dans leur domaine d'activité respectif, coordonnent la mise en œuvre des ressources allouées par le Comex pour atteindre les objectifs fixés. Elles sont responsables de leurs 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, les chartes et autres référentiels du Groupe.

La cohérence et l'optimisation de l'ensemble de l'organisation du Groupe 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 BU et les fonctions supports pour atteindre les objectifs fixés, dans le respect des lois en vigueur et des règles et principes définis par le Groupe.

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

Les dispositifs de contrôle interne et de gestion des risques du Groupe 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 le Groupe 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.

Le Groupe a défini son organisation et ses principes directeurs de fonctionnement dans un document intitulé « Cadre de contrôle interne », validé par le Comex et mis à disposition de l'ensemble de ses collaborateurs. 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 le Groupe, 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 de référence) ;

- 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 du Groupe, aux valeurs du Groupe 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.

Le Groupe a mis en place un programme de conformité afin de garantir et de pouvoir justifier, le cas échéant, le strict respect par ses collaborateurs des règles de concurrence nationales ou communautaires notamment. Une attestation est dans ce cadre transmise une fois par an par la direction Juridique aux responsables des BU, des directions fonctionnelles et des principales filiales, qui déclarent en retour avoir pris connaissance et respecté, au cours de l'exercice précédent, le programme de conformité. Ils ont la charge de recueillir une attestation identique, signée des membres concernés de leur organisation.

Une procédure relative à la prévention des fraudes a été mise en place en 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, le Groupe 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 du Groupe.

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 du Groupe 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 BU et les filiales sont responsables des processus opérationnels et sont donc les premiers 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 du Groupe 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 du Groupe.

Conscient des opportunités et des risques associés à la mise en œuvre des technologies de l'information, le Groupe 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 décline dans le Groupe les 10 pratiques de gouvernance des systèmes d'information qui ont été formalisées par le CIGREF (Club informatique des grandes entreprises françaises).

Par ailleurs :

- le Groupe 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 du Groupe ; et
- chaque fonction support développe les meilleures pratiques professionnelles et les diffuse dans le Groupe par le support 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 l'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 au Groupe et à son Comité d'audit et des comptes d'éventuelles faiblesses qu'ils auraient pu identifier.

Ces éléments sont pris en compte pour l'amélioration du contrôle interne du Groupe.

### 1.7.1.4 RECENSEMENT ET GESTION DES RISQUES

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

L'organisation du Groupe étant fortement décentralisée, l'évaluation et la gestion des risques sont du ressort des BU, des directions fonctionnelles et des filiales. Chacune a pour objectif de réduire les risques inhérents à son activité.

Le dispositif de gestion des risques du Groupe s'appuie sur des revues régulières d'identification, d'analyse et de traitement des risques comme suit :

- chaque BU 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 des BU qui les composent ;
- 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 du Groupe. Les BU, 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 DCCG, de la direction Juridique et de la direction Audit Interne et Contrôle Interne ; et
- la direction Audit Interne et Contrôle Interne procède à un recensement annuel des risques auprès des principales entités du Groupe : BU, directions fonctionnelles et filiales. Les risques sont identifiés et analysés. Les risques 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. 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 du Groupe à intervalle régulier. Les risques significatifs connus du Groupe sont rattachés à un membre du Comex. Ils sont par ailleurs examinés par le Comité d'audit et des comptes. Les risques principaux sont décrits dans le paragraphe 1.7.2 du présent document de référence où ils ont été classés sous les rubriques suivantes :
  - risques conjoncturels,
  - risques « *supply chain* »,
  - risques industriels et liés à l'environnement,
  - risques réglementaires et juridiques,
  - risques financiers,
  - risques liés aux systèmes d'information,
  - risques stratégie et gouvernance,
  - risque de défaillance de la couverture d'assurance.

### 1.71.5 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 du Groupe.

#### 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 du Groupe et fournit les analyses de gestion communes aux différentes entités, facilitant ainsi le pilotage des activités,
  - la gestion de trésorerie et l'optimisation du financement du Groupe 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 BU dispose ainsi de son propre contrôle de gestion qui suit et analyse mensuellement les résultats de la BU, et
  - chaque filiale est ainsi 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 du Groupe. Ces documents de référence sont mis à jour annuellement par DCCG après validation par le directeur général Finance ou le Comex suivant l'importance de la modification.

Le reporting financier a notamment pour objectif d'analyser les performances réalisées par rapport aux prévisions et aux périodes précédentes, il 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 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 les BU qui les composent, les directions fonctionnelles, les filiales et le Groupe dans son ensemble.

L'élaboration du budget est un processus annuel placé sous la responsabilité de DCCG.

Les BU et les directions fonctionnelles soumettent aux membres du Comex, qui les supervisent, leurs propositions de budget élaborées avec les filiales.

Le budget de chaque BU et de chaque direction fonctionnelle est ensuite soumis au Président du 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 par le Conseil d'administration, le budget n'est plus modifié. Selon une fréquence définie par DCCG, des prévisions de clôture pour le trimestre en cours et la fin de l'exercice sont préparées par les BU et les directions fonctionnelles.

#### Reporting mensuel

Chaque mois, DCCG établit pour le Comex un reporting financier consolidé détaillé par pôle et par BU.

Les états financiers, comptes de résultats analytiques, investissements et flux de trésorerie sont accompagnés de commentaires sur les faits marquants du mois.

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, DCCG identifie les points spécifiques de clôture lors de réunions préparatoires avec les fonctions supports, ainsi qu'avec les BU. Par ailleurs, des réunions similaires sont organisées au moins une fois par an avec les principales entités juridiques du Groupe.

Chaque trimestre, DCCG reçoit de chaque BU, 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 DCCG qui diffuse en interne des notes techniques sur les points spécifiques au Groupe.

#### Comptes sociaux de la Société

L'établissement des comptes sociaux de la Société s'intègre dans le processus général de 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 et des télécommunications (DISIT) définit et coordonne l'ensemble des systèmes d'information dans le Groupe.

Le Groupe poursuit son programme de transformation sur la base du progiciel intégré SAP. En particulier, le système financier a continué à être déployé en Europe et le nouveau système de GMAO (Gestion de Maintenance Assistée par Ordinateur) a été déployé en France et aux États-Unis. La rénovation de la chaîne de Service Client constitue la prochaine étape majeure de l'intégration dans SAP. Ces développements contribuent 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 le Groupe 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 du Groupe s'appuie sur les lettres d'affirmation semestrielles des principales filiales, suivant la même procédure et attestant que la liaison de consolidation semestrielle de la filiale a été établie en conformité avec le manuel de reporting financier du Groupe.

#### Communication Financière

Les communiqués de presse relatifs à l'information financière sont élaborés par la Communication Financière et sont revus en interne par les différents services concernés de la direction financière, puis par les commissaires aux comptes et par le Comité d'audit et des comptes. Le Conseil d'administration de la Société en valide ensuite le texte définitif.

### 1.7.1.6 POLITIQUE D'ASSURANCE DU GROUPE

Le Groupe met en œuvre une stratégie de couverture qui allie une politique de prévention en coopération étroite avec les assureurs

(notamment en dommages aux biens, via des 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 de ses produits. Afin d'optimiser la politique de couverture de l'ensemble des sociétés du Groupe, celui-ci 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 aussi par des franchises d'un montant raisonnable compte tenu de la taille du Groupe.

Pour l'exercice 2013, le montant total des primes supportées par le Groupe et relatives aux polices d'assurances du Groupe présentées ci-dessous, est inférieur à 1 % de son chiffre d'affaires.

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 les sociétés du Groupe et la rétention assumée au niveau central par le biais d'une société captive de réassurance. Cette société captive n'intervient qu'en assurance dommage. La société captive a pour objet d'optimiser le coût des assurances externes.

La description des polices d'assurance souscrites par le Groupe figurant ci-dessous est générale afin de respecter les impératifs de confidentialité qui s'imposent en la matière et de protéger la compétitivité du Groupe.

Le Groupe 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, le Groupe 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 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 proche de 700 millions d'euros. Les franchises acceptées sont variables, notamment en fonction de la localisation des filiales.

#### Dommagess 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 » (incluant notamment des sous-limits pour bris de machine, catastrophes naturelles ou terrorisme) pour laquelle la période d'indemnisation s'étend sur 24 mois minimum. Les franchises acceptées sont variables selon la taille des sites concernés. La rétention totale maximum en cas de sinistre majeur est comprise entre 22 et 26 millions d'euros.

La limite de garantie combinée couvrant les dommages directs et les pertes d'exploitation peut atteindre 630 millions d'euros du fait de la couverture combinée de plusieurs polices.

#### 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 limite est supérieure à la valeur des cargaisons les plus importantes envoyées ou reçues par le Groupe. Cette police d'assurance comporte une franchise et des exclusions usuelles pour ce type de contrats.

#### Risques environnementaux

Pour les sites situés aux États-Unis, le Groupe a souscrit une police d'assurance en matière environnementale auprès d'une compagnie d'assurance de premier plan avec une limite de 50 millions de dollars US. Cette police couvre, sous certaines conditions, les risques environnementaux liés aux sites de production du Groupe situés aux États-Unis. Cette police couvre tous les accidents futurs touchant l'environnement, à l'intérieur ou à l'extérieur des installations américaines, mais elle ne couvre pas les cas de pollution qui seraient déjà connus en 2005, du fait des exploitations passées.

Pour l'Europe et le reste du monde, le Groupe a souscrit une police d'assurance couvrant la responsabilité civile du fait de pollution à l'extérieur des sites avec une limite de 50 millions d'euros. Les cas de pollution déjà connus en 2005, relatifs aux exploitations passées, ne sont pas couverts.

## 1.7.2 PRINCIPAUX RISQUES

Le Groupe exerce son activité dans un environnement qui connaît une évolution rapide et fait naître de nombreux risques dont certains échappent à son contrôle. Les risques et incertitudes présentés ci-dessous ne sont pas les seuls auxquels le Groupe doit ou devra faire face. D'autres risques et incertitudes dont le Groupe n'a pas actuellement connaissance, ou qu'il considère comme n'étant pas significatifs à la date du présent document de référence, pourraient également avoir une incidence défavorable sur son activité, sa situation financière, ses résultats ou ses perspectives.

Les moyens mis en œuvre par le Groupe en vue de l'évaluation et de la gestion des risques, et notamment l'existence d'une cartographie, figurent, d'une manière générale, au paragraphe 1.7.1 du présent document de référence, et sont décrits, plus particulièrement, au regard de chacun des risques décrits ci-dessous.

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

### 1.7.2.1 RISQUES CONJONCTURELS

Le Groupe a plus spécifiquement identifié trois 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 du Groupe 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 également en aval, dans les différents secteurs industriels dans lesquels le Groupe intervient comme notamment les peintures décoratives, l'automobile, la construction et l'énergie.

En amont de ses activités, le Groupe utilise de grandes quantités de matières premières et de ressources énergétiques dans le processus de fabrication de ses produits. Certaines matières premières sont indirectement liées au cours du pétrole brut, comme le propylène ou le butadiène, et d'autres pas, comme le soufre, l'huile de ricin ou le spath fluor. Les prix de ces matières 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 des concurrents, les circonstances et événements internationaux peuvent également entraîner une volatilité de la demande et donc des prix et des volumes de ventes de ces produits.

#### Gestion du risque

Le Groupe s'efforce de sécuriser ses approvisionnements en matières premières et ressources énergétiques et de réduire 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 2013 figurant au paragraphe 4.3.3 du présent document de référence).

Le Groupe s'attache également à répercuter dans ses prix de vente les hausses de prix de ses matières premières. La progression des résultats du Groupe et de sa rentabilité depuis son introduction en bourse témoigne de sa capacité à s'adapter aux fluctuations des prix des matières premières.

Pour faire face au risque de volatilité de la demande, ARKEMA dispose d'un portefeuille produits et de marchés applicatifs diversifiés et d'une présence géographique équilibrée. Ces atouts permettent au Groupe d'atténuer le risque lié à la dégradation des conditions économiques dans l'un de ses marchés finaux.

Le Groupe continue également à renforcer son positionnement vers des marchés de niche à plus forte valeur ajoutée, comme par exemple la nutrition animale, les bioplastiques, l'extraction de pétrole et du gaz en eaux profondes, les nouvelles énergies ou le traitement de l'eau, qui lui permettent de compenser des ralentissements éventuels dans les grands marchés finaux plus exposés à la conjoncture.

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

Le Groupe 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 un positionnement international. 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 du Groupe 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

Le Groupe 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.

Par ailleurs, la présence géographique équilibrée du Groupe en Europe, en Amérique du Nord et en Asie, lui permet d'atténuer l'impact global d'une variation de l'environnement économique et politique dans une région donnée et de bénéficier des environnements à plus forte croissance, en Asie notamment.

#### Risque lié à la concurrence

Le Groupe 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 sur les prix importants. 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 de son pôle Coating Solutions et dans son pôle Matériaux Haute Performance, la différenciation, l'innovation, la qualité des produits ainsi que les services associés jouent un rôle important.

L'ensemble des produits du Groupe peut faire l'objet d'une concurrence intense du fait notamment de l'existence de surcapacités de production ou de prix bas pratiqués par certains producteurs bénéficiant de structures de coûts de production particulièrement compétitives.

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

Le Groupe 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.

Le Groupe 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 de référence).

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 forger des relations commerciales solides avec ses principaux partenaires.

### 1.7.2.2 RISQUES « SUPPLY CHAIN »

#### Risque lié au transport

Le Groupe 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 du Groupe 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 (en particulier en France et aux États-Unis) et (iv) de mouvements sociaux affectant les transports, le Groupe pourrait avoir à faire face aux difficultés suivantes :

- des retards de livraison voire des refus d'enlèvements de la part de ses prestataires ;
- des difficultés à satisfaire certaines demandes de ses clients ;
- l'augmentation de certains de ses coûts de frets 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, le Groupe possède ou utilise un nombre limité de pipelines pour transporter des produits chimiques dangereux. En dépit des mesures de sécurité prises par le Groupe pour l'exploitation de ces pipelines (voir la section 2.1 du présent document de référence), il ne peut être exclu qu'un accident se produise, ce qui, outre les conséquences environnementales évidentes, pourrait affecter négativement le fonctionnement de certains ateliers et, donc avoir une incidence défavorable significative sur l'activité, la situation financière, les résultats et les perspectives du Groupe.

#### Gestion du risque

Pour éviter ou minimiser les risques liés au transport, le Groupe 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 ;
- 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 ;
- informer et influencer le régulateur directement ou par l'intermédiation de syndicats professionnels et associations lorsque la réglementation devient plus restrictive ; 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 DSEG (Direction Sécurité Environnement Groupe).

Pour les pipelines, le Groupe 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

Le Groupe 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 le Groupe pourrait en outre engager sa responsabilité.

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

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

Le Groupe 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, le Groupe dépend, pour une

part significative, d'un nombre limité de fournisseurs, voire, dans certains cas, d'un fournisseur unique. Par exemple, certaines unités opérationnelles du Groupe en France (dans les secteurs de l'acide acrylique, des alcools oxo et des polyoléfines fonctionnelles) ont été construites en aval de vapocraqueurs appartenant à Total Petrochemicals France (TPF). Le niveau d'intégration physique de ces unités avec les capacités de production de TPF fournissant les matières premières est particulièrement élevé. L'arrêt programmé du vapocraqueur de Total Petrochemicals France de Carling (France) amènera le Groupe à réfléchir à un nouveau schéma logistique d'approvisionnement du propylène nécessaire à l'activité acrylique.

En outre, le Groupe 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 le Groupe, 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, pourrait également avoir une incidence défavorable sur la performance industrielle et financière du Groupe.

La description des principaux contrats figure à la section 1.5 du présent document de référence.

#### Gestion du risque

La politique d'achat centralisé des matières premières et biens et services mise en place par le Groupe vise, entre autre, à analyser et à traiter globalement le risque associé à l'exposition du Groupe à de fortes dépendances d'approvisionnement.

Cette politique est basée sur les principes suivants :

- une évaluation approfondie des fournisseurs selon les critères suivants : position sur le marché concerné, performance industrielle, solidité financière, développement ;
- des engagements d'enlèvements contractuels sur la base d'un pourcentage des besoins du Groupe ;
- une gestion prudente des durées d'engagement contractuelles ;
- une répartition du risque géographique (voire politique) équilibrée ;
- 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 ;
- un accord de coopération dans le cadre de développements technologiques ;
- une gestion responsable de certaines matières premières spéculatives ;
- une diversification des sources d'approvisionnement lorsque les conditions techniques le permettent ;
- une gestion des flux logistiques et des stocks adaptée aux besoins commerciaux et industriels, particulièrement pour les produits stratégiques ; et

- la participation à certains projets d'investissements ou de développements.

Le Groupe a conclu divers contrats d'approvisionnement à long terme dont les principaux sont décrits dans la section 1.5 du présent document de référence.

Enfin, le Groupe 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

Le Groupe 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

Le Groupe a une base de clientèle très diversifiée et réalise moins de 25 % de son chiffre d'affaires avec ses 25 principaux clients. Aucun client ne représente plus de 3 % du chiffre d'affaires du Groupe en 2013.

Par ailleurs, la politique commerciale du Groupe 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, le Groupe peut être amené à initier des procédures contentieuses voire des arbitrages afin de faire valoir ses droits.

### 1.7.2.3 RISQUES INDUSTRIELS ET LIÉS À L'ENVIRONNEMENT

Les activités du Groupe relèvent d'un ensemble de réglementations et de lois internationales et locales 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.

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

Les installations du Groupe, 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, peuvent subir des risques d'accidents, d'incendie, d'explosion et de 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 le Groupe, peut entraîner des retards de production ou donner lieu à des demandes d'indemnisation au titre de la responsabilité contractuelle ou, le cas échéant, au titre de la responsabilité du fait des produits.

Certains sites industriels du Groupe sont également exposés, en raison de leur situation géographique, à des risques climatiques ou sismiques. Ainsi, le Groupe a identifié quatorze sites situés aux États-Unis près du Golfe du Mexique (dix sites) ou près des rivières

de l'Ohio et du Mississippi (quatre sites), trois sites en Asie (Chine, Inde et Malaisie) et deux sites en Europe (Italie) qui peuvent être exposés à des risques de dégradations matérielles voire à des arrêts de production en raison d'événements climatiques majeurs (tempêtes et ouragans notamment) ou de manifestations sismiques (tremblements de terre).

Par ailleurs les installations du Groupe peuvent subir des arrêts prolongés du fait notamment de problèmes d'approvisionnement en matière premières ou ressources énergétiques ou de fiabilité des équipements majeurs ou encore, de mouvements sociaux.

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

#### Gestion du risque

Toutes les installations et activités du Groupe, où qu'elles soient situées dans le monde, font l'objet d'une démarche de gestion de la sécurité commune à l'ensemble du Groupe 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 du Groupe 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 le Groupe 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 le paragraphe 2.1.1 du présent document de référence.

Le Groupe 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 de référence).

#### Risque sanitaire

Pour la fabrication de ses produits, le Groupe utilise, et a utilisé dans le passé, des substances toxiques ou dangereuses pour la santé. Les salariés et anciens salariés du Groupe, ainsi que le cas échéant, les salariés d'entreprises extérieures et des prestataires de services, ainsi que les clients du Groupe ou encore les riverains des sites industriels du Groupe, peuvent avoir été exposés, et 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 (application médicale et alimentaire notamment).

Par ailleurs, des crises sanitaires graves, déclarées par l'État 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, l'alimentation ou à des vaccins contaminés ou pollués ;
- les crises liées à des événements climatiques ou météorologiques (canicule, sécheresse ou inondation exceptionnelle) ; et
- les conséquences d'une exposition chronique à un contaminant dangereux à long terme.

#### Gestion du risque

Le Groupe a mis en place des procédures de sécurité et de surveillance tant au niveau du Groupe 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 2.2.2 du présent document de référence.

Le Groupe 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 que aux situations exceptionnelles. En outre, s'agissant des épidémies ou pandémies en particulier, tous les 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 (i) par 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) par la mise en place de consignes pour circonscrire un cas isolé, (iii) par la limitation des réunions ainsi que des déplacements et (iv) par 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'activités dans lesquels le Groupe opère comportent un risque important de mise en jeu de sa responsabilité en matière environnementale.

Le Groupe exploite par ailleurs de nombreuses installations industrielles, et notamment des installations classées « Seveso » (33 sites), telles que définies par la directive européenne (CE) n° 96/82 du 9 décembre 1996 dite « directive Seveso II », 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 du Groupe peut être engagée (i) en conséquence de dommages causés aux personnes (résultant notamment de l'exposition à des substances dangereuses utilisées, produites ou éliminées par le Groupe ou présentes sur ses sites) et aux biens ou (ii) pour avoir porté atteinte aux ressources naturelles.

Bien que le Groupe ait souscrit des assurances de premier plan en matière de responsabilité civile et de risques environnementaux (voir le paragraphe 1.7.1.6 du présent document de référence), le Groupe 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 du Groupe. 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 le Groupe, 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 du Groupe pourraient s'avérer insuffisants en cas de mise en jeu de la responsabilité environnementale du Groupe, 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 du Groupe encore en activité ou de sites ayant fait l'objet d'une cessation d'activité comporte un risque qui pourrait amener le Groupe 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 2013 figurant au paragraphe 4.3.3 du présent document de référence.

### 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 du Groupe. Cette politique est déployée au sein

des différentes BU du Groupe, sous l'autorité des directeurs industriels. Les éléments de cette politique sont détaillés dans la section 2.2 du présent document de référence.

Le Groupe 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 (voir description de ces garanties en note 29 des notes annexes aux états financiers consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2013 figurant au paragraphe 4.3.3 du présent document de référence).

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

Le Groupe 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 du Groupe reposent sur des technologies qui requièrent des compétences particulières de la part de son personnel. Le Groupe 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 le Groupe 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

Le Groupe 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, le Groupe mène une politique de fidélisation de son personnel (voir section 2.5 du présent document de référence) 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 du Groupe 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 BU et les ingénieurs des centres techniques.

## Risque lié aux terrains dont le Groupe n'est pas propriétaire

Bien que le Groupe 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 titres équivalents sont régularisés.

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 du Groupe.

### Gestion du risque

Le Groupe veille, dans la négociation contractuelle, à mettre en place des durées suffisamment longues ainsi que des préavis importants afin de pérenniser l'occupation et palier ainsi toute précarité, et garantir au mieux une maîtrise foncière adaptée à ses besoins. Un suivi régulier des échéances contractuelles est assuré afin de palier ce risque.

À la connaissance du Groupe, il n'existe pas de risque significatif particulier, à la date du présent document de référence, lié à l'éventuel non renouvellement au cours de l'exercice, des conventions d'occupations.

### 1.7.2.4 RISQUES RÉGLEMENTAIRES ET JURIDIQUES

Le Groupe 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, fiscalité, douanes, etc.) qui diffèrent selon les pays dans lesquels le Groupe est implanté.

Les services centraux du Groupe 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 le Groupe ou l'adoption de nouvelles réglementations pourraient (i) contraindre le Groupe 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.

Un grand nombre de ces réglementations, qui sont décrites au paragraphe 2.2.2 du présent document de référence, 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, le Groupe dispose d'experts en réglementation qui s'appuient sur un réseau mondial de correspondants présents sur les sites industriels, dans les BU et dans les filiales ainsi que sur des experts en physico-chimie, toxicologie et écotoxicologie, travaillant à améliorer la connaissance des caractéristiques de danger des substances et produits fabriqués, importés et commercialisés par le Groupe. L'ensemble des experts disposent 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, le Groupe s'appuie sur sa R&D pour mettre au point des solutions alternatives. C'est ainsi par exemple que dans le domaine des résines pour peintures, le Groupe 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 de référence, 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

Le Groupe 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, l'ensemble des brevets et des marques détenus par le Groupe constituant un patrimoine essentiel pour la conduite de son activité. En conséquence, une protection insuffisante de sa propriété industrielle ou de ses marques pourrait être de nature à limiter les perspectives d'avenir du Groupe.

#### Gestion du risque

Le Groupe 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 du Groupe voir paragraphe 1.4.2 du présent document de référence).

#### Risque lié aux opérations de fusion, acquisition et cession d'activités

Dans le cadre de la mise en œuvre de sa stratégie, le Groupe a, par le passé, consenti un certain nombre de garanties à des tiers à l'occasion de la cession de différentes 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 le Groupe à ce titre, ce qui pourrait avoir une incidence défavorable sur ses résultats et sa situation financière.

Le Groupe a également réalisé de nombreuses acquisitions ciblées ces dernières années. Ces acquisitions sont susceptibles d'exposer ARKEMA à divers risques et notamment à d'éventuels passifs ou responsabilité attachés à ces activités. Si les hypothèses sur la base desquelles ces acquisitions ont été réalisées devaient ne pas se réaliser, les perspectives de développement de ces activités pourraient ne pas être atteintes.

#### Gestion du risque

Le Groupe 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.

La politique du Groupe 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 litiges en cours ou potentiels

Dans le cours normal de ses activités, le Groupe 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, et notamment la procédure d'arbitrage engagée par le groupe Klesch, figure à la note 20 des notes annexes aux états financiers consolidés au 31 décembre 2013 figurant au paragraphe 4.3.3 du présent document de référence.

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 la situation financière ou la rentabilité 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 20 des notes annexes aux états financiers consolidés au 31 décembre 2013 figurant au paragraphe 4.3.3 du présent document de référence). 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 du Groupe.

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

### Gestion du risque

Les risques juridiques liés aux litiges en cours ou potentiels font l'objet d'une revue trimestrielle au niveau du Groupe.

Ainsi, le premier jour du dernier mois de chaque trimestre, chaque BU, direction fonctionnelle ou filiale doit informer par écrit la direction Comptabilité/Contrôle de Gestion et la direction Juridique du Groupe, de tout risque ou litige affectant ou pouvant affecter l'activité du Groupe. 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 BU, 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 décrite dans l'annexe B « principes et méthodes comptables » aux états financiers consolidés au 31 décembre 2013 figurant au paragraphe 4.3.3 du présent document de référence.

En outre, le Groupe a mis en place un programme de conformité, tel que visé au paragraphe 1.7.1.3 du présent document de référence, qui précise les comportements à adopter pour assurer le respect des règles de concurrence applicables notamment.

### Scission des Activités Arkema de 2006

Dans le cadre de la Scission des Activités Arkema, Total S.A. ou certaines sociétés du groupe Total, ont consenti au profit de la Société des engagements et garanties afin de couvrir certains risques environnementaux ou fiscaux et certains litiges en droit de la concurrence (voir la section 1.5 du présent document de référence et note 29.2 des notes annexes aux états financiers consolidés au 31 décembre 2013 figurant au paragraphe 4.3.3 du présent document de référence). Toutefois, ces engagements et garanties ne couvrent pas la totalité des risques susceptibles d'être supportés par le Groupe qui continuera d'en assumer une partie, ce qui pourrait avoir une incidence défavorable significative sur son activité, sa situation financière, ses résultats ou ses perspectives. En outre, certains engagements et garanties, notamment en matière de droit de la concurrence, prévoient des hypothèses dans lesquelles ils deviennent caducs, notamment (i) en cas de réalisation de certains événements dont en particulier le changement de contrôle de la Société ou (ii) en cas de manquement par le Groupe aux obligations contractuellement prévues. La réalisation de ces hypothèses pourrait avoir un impact négatif significatif sur les résultats, la situation financière ou les perspectives du Groupe.

### 1.7.2.5 RISQUES FINANCIERS

Le Groupe 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 du Groupe aux risques correspondants.

#### Risque de liquidité

Pour financer ses besoins d'exploitation courants et ses développements, le Groupe a recours à des emprunts souscrits auprès d'établissements bancaires ou à des emprunts obligataires. Le Groupe 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 qu'une ou plusieurs banques soient dans l'incapacité d'honorer leurs engagements vis-à-vis du Groupe au titre de l'une de ses principales lignes de crédit ce qui serait de nature à réduire de manière significative l'accès du Groupe à des financements ou pourrait rendre difficile un refinancement 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 4.1.7.1 ainsi qu'aux notes 21 et 22 des notes annexes aux états financiers consolidés au 31 décembre 2013 figurant au paragraphe 4.3.3 du présent document de référence.

### Gestion du risque

La politique de financement du Groupe, 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 principaux éléments suivants :

- faire noter le crédit à long terme du Groupe par deux agences et maintenir les notes au minimum à leur niveau actuel ;
- maintenir un ratio de dette financière nette sur capitaux propres inférieur à 40 % ;
- 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 2013, le Groupe présentait un profil financier solide :

- le ratio d'endettement était de 39 % ;
- le Groupe disposait d'une réserve de liquidité de l'ordre de 1 200 millions d'euros ; et
- par ailleurs, le Groupe disposait d'un programme EMTN, d'un plafond maximum de 2 milliards d'euros, destiné à lui faciliter l'accès aux marchés obligataires.

À la date du présent document de référence :

- la maturité moyenne des ressources du Groupe est supérieure à 4 ans ; et
- les notes de crédit à long terme du Groupe sont BBB (perspective stable) selon l'agence de notation Standards & Poor's et Baa2 (perspective stable) selon l'agence de notation Moody's.

En conséquence, à la date du présent document de référence, le Groupe est capable de faire face à ses décaissements dans le cadre de son activité et n'anticipe aucune difficulté dans les prochains mois.

### Risque de change

En raison de son activité internationale, le Groupe est exposé à des risques de change de différentes natures :

- le risque transactionnel lié aux opérations courantes et aux projets de développement du Groupe ;
- le risque de conversion lié à la consolidation en euros des comptes des filiales du Groupe dont la devise est différente de l'euro. Les variations de ces devises par rapport à l'euro, et notamment celle du dollar US, ont eu et pourraient avoir un impact significatif sur la situation financière du Groupe et sur ses résultats d'exploitation. Pour une indication de l'impact sur le chiffre d'affaires de l'effet de conversion notamment du dollar US par rapport à l'euro, il convient de se reporter au paragraphe 4.1.4 du présent document de référence ; et
- le risque de compétitivité lié au fait que la proportion des charges d'exploitation du Groupe dans la zone euro excède la proportion de son chiffre d'affaires généré dans cette zone. De ce fait, la position concurrentielle du Groupe peut être affectée par la faiblesse de certaines devises et, en particulier, du dollar US face à l'euro, dans la mesure où ses concurrents

peuvent profiter de la baisse des coûts de production dans des pays à devise faible. Par ailleurs, la faiblesse de certaines devises dans des pays dans lesquels les exportations du Groupe sont significatives peut affecter ses résultats.

### Gestion du risque

L'objectif du Groupe est de réduire l'impact de la variation des cours sur son résultat.

- Le risque transactionnel fait l'objet d'une couverture systématique dès lors qu'il est enregistré dans les comptes : les sociétés du Groupe couvrent leurs actifs et passifs en devises par rapport à leurs devises fonctionnelles respectives et sont endettées dans leur devise de compte sauf lorsqu'un financement en devise est adossé à un risque commercial dans la même devise. Une variation des cours de change ne génère donc pas d'effet matériel en compte de résultat. 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 transactions futures telles que les projets d'investissement du Groupe ou ses prévisions de flux de trésorerie n'est couvert qu'exceptionnellement. La couverture de ces flux prévisionnels est faite par 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 2013 figurant au paragraphe 4.3.3 du présent document de référence.

- Le risque de conversion ne fait l'objet d'aucune couverture. Le Groupe considère en effet que ce risque est inhérent à son implantation internationale.
- Enfin, le risque de compétitivité s'est déjà réduit et devrait se réduire encore grâce à la stratégie de développement et d'implantation du Groupe visant à un meilleur équilibre entre les différentes zones géographiques.

### Risque de taux

Le Groupe est exposé à la variation des taux d'intérêt.

Au 31 décembre 2013, la dette du Groupe était de 1 300 millions d'euros et comprenait essentiellement un emprunt obligataire d'un montant de 500 millions d'euros à un taux fixe de 4 %, 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 % et l'utilisation du programme de titrisation à hauteur de 2 millions d'euros ; le programme de billets de trésorerie n'était pas utilisé au 31 décembre 2013. Les modalités de ces financements sont décrites au paragraphe 4.1.7.1 du présent document de référence.

Sur la base d'une dette nette égale à 923 millions d'euros au 31 décembre 2013, et compte tenu de sa répartition entre endettement à taux fixe et endettement à taux variable, une augmentation de 1 % des taux d'intérêts conduirait à une réduction du coût de la dette légèrement inférieur à un million d'euros.

### Gestion du risque

L'objectif du Groupe est de limiter l'impact des variations de taux sur son coût de financement tout en le réduisant.

- L'exposition au risque de taux est gérée par la direction Financement/Trésorerie et les outils de couverture utilisés sont des instruments dérivés simples.
- Le Groupe a depuis quelques années privilégié un endettement à taux fixe en raison du niveau historiquement bas des taux. Toutefois, le Groupe 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 2013 figurant au paragraphe 4.3.3 du présent document de référence.

### Risque de crédit

#### Créances clients et autres débiteurs

Le Groupe entretient des relations avec un grand nombre de contreparties parmi lesquelles les plus nombreuses sont ses clients. Au 31 décembre 2013, le montant total des créances clients nettes de dépréciation s'élevait à la somme de 824 millions d'euros. Cette créance est détaillée par échéance à la note 22 des notes annexes aux états financiers consolidés au 31 décembre 2013 figurant au paragraphe 4.3.3 du présent document de référence.

L'exposition du Groupe 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 le Groupe sur ce client.

#### Gestion du risque

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

- Le Groupe a une base de clientèle très diversifiée et réalise moins de 25 % de son chiffre d'affaires avec ses 25 principaux clients.
- Il n'y a pas de concentration géographique du risque de crédit dans la mesure où le Groupe réalise un chiffre d'affaires significatif dans un grand nombre de pays différents.
- Le Groupe 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. Le Groupe 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 du Groupe 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 2013 figurant au paragraphe 4.3.3 du présent document de référence. La politique de dépréciation des créances totalement ou partiellement non assurées est détaillée à cette même note 22.

### Placements

Le risque de crédit bancaire est lié aux placements financiers, instruments dérivés et aux lignes de crédit accordées par les banques. Le Groupe est 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 2013, le montant des liquidités investies auprès d'établissements bancaires ou d'organismes de placement monétaire s'élevait à 377 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 du Groupe.

#### Gestion du risque

L'objectif du Groupe est de réduire ce risque en centralisant la gestion de ses ressources et de ses besoins financiers.

- Le Groupe 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 du Groupe avec un nouvel établissement bancaire ou financier est préalablement approuvée par la direction Financement/Trésorerie.
- Le Groupe 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 2013 figurant au paragraphe 4.3.3 du présent document de référence.

### Risque de financement des pensions

Le Groupe 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 2.5 du présent document de référence). Les engagements du Groupe en matière de retraite et autres obligations assimilées 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 le Groupe est présent, notamment aux États-Unis, une insuffisance d'actifs en cas d'évolution défavorable des marchés financiers.

### Gestion du risque

L'objectif du Groupe est de réduire ce risque en optant chaque fois que possible pour des plans à cotisations définies :

- les principaux plans à prestations définies ont été fermés depuis plusieurs années aux nouveaux entrants, voire, dans certains cas, à l'acquisition de nouveaux droits. En outre, certains engagements antérieurs à la scission des Activités Arkema ont été conservés par Total S.A. ;
- 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 le Groupe 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 2013 figurant au paragraphe 4.3.3 du présent document de référence.

### Risque fiscal

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 opère le Groupe pourrait avoir une incidence défavorable sur la situation financière et les résultats du Groupe.

En outre, le Groupe 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 pourrait avoir une incidence défavorable sur la situation financière et les résultats du Groupe.

### Gestion du risque

L'objectif du Groupe est d'être en conformité avec la réglementation fiscale dans tous les pays où il opère tout en réduisant sa charge fiscale.

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 du Groupe.

Les contrôles fiscaux sont supervisés par la fiscalité centrale qui s'assure de la mise en œuvre des éventuelles mesures correctrices.

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 2013 figurant au paragraphe 4.3.3 du présent document de référence.

### 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 du Groupe. Les principaux 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 d'une unité industrielle ou d'un service ; dans le contexte de déploiement de son programme d'intégration sous SAP ce risque d'incidents est amplifié ;
- le risque d'intrusion ou d'utilisation malveillante des systèmes d'information notamment pour détourner de l'information ou des sommes d'argent.

### Gestion du risque

La direction des Systèmes d'Information et Télécommunications 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. ARKEMA a également défini et mis en place une directive interne Hygiène Sécurité Environnement (HSE) pour renforcer la sûreté de ses réseaux industriels.

En application de cette politique, la direction des Systèmes d'Information et Télécommunications 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, gestion des habilitations, plans de reprise d'activités testés régulièrement, sensibilisation des utilisateurs, révision annuelle des risques SI, 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 Groupe s'est doté enfin 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 STRATÉGIE ET GOUVERNANCE

### Risque lié au développement de nouveaux produits ou procédés

L'activité, les résultats et les perspectives du Groupe dépendent en grande partie de sa capacité à mettre au point de nouveaux produits et de nouvelles applications, ainsi que de développer de nouveaux procédés de production. Cela est notamment le cas pour les gaz fluorés où les évolutions réglementaires conduisent à développer de nouveaux mélanges ou substituts pour lesquels l'enregistrement de brevets peut s'avérer déterminant. Par ailleurs, le Groupe investit 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 et au maintien de sa compétitivité internationale.

#### Gestion du risque

Le Groupe consacre chaque année des ressources importantes en R&D afin de mettre au point de nouveaux produits et procédés. Dans les secteurs des Matériaux Haute Performance et des 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, les batteries, l'allégement des matériaux (remplacement du métal et du verre) et le traitement de l'eau. Cet effort a permis de générer plus de 300 millions d'euros de chiffre d'affaires depuis 5 ans.

Cet effort important d'innovation lui permet également de s'adapter aux évolutions réglementaires.

Par ailleurs, la fabrication des équipements figurant au cœur de nos procédés majeurs est confiée à des entreprises spécifiques sous accord de confidentialité. Les dossiers et notices techniques sont gérés par un nombre limité d'intervenants : les référents procédés des BU et ingénieurs des centres techniques.

#### Risque lié aux sociétés communes

Le Groupe est soumis à des risques liés aux sociétés dans lesquelles il détient une participation qui ne lui confère pas de contrôle exclusif de celles-ci. Parmi ces sociétés, certaines sont des clients ou des fournisseurs importants du Groupe. Les sociétés communes comprises dans le périmètre du Groupe sont décrites dans les notes annexes aux états financiers consolidés au 31 décembre 2013 figurant au paragraphe 4.3.3 du présent document de référence.

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 du Groupe soient prises au niveau de ces sociétés communes.

Enfin, les investissements du Groupe dans ces sociétés communes, de manière générale ou en raison d'accords spécifiques avec les associés de ces sociétés peuvent lui imposer d'effectuer de nouvelles dépenses d'investissement, ou de procéder à l'achat ou à la vente de sociétés.

#### Gestion du risque

ARKEMA détient un nombre limité de participations minoritaires 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 répartir de manière équilibrée les pouvoirs de décision entre les différents partenaires. Les pactes ou accords relatifs à des sociétés communes sont décrits à la section 1.5 du présent document de référence pour ceux que le Groupe juge significatifs.

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

La politique d'assurance du Groupe 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 de référence.

À la date du document de référence, le Groupe estime que les plafonds des couvertures qui sont décrites dans ledit paragraphe prennent en compte la nature des risques encourus par le Groupe, 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, le Groupe 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 maximums 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 le Groupe.

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



# 2

## RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE D'ENTREPRISE

<b>2.1 FAIRE PARTIE DES ENTREPRISES CHIMIQUES LES PLUS PERFORMANTES EN MATIÈRE DE SÉCURITÉ <small>RFA</small></b>	<b>64</b>
2.1.1 Politique générale en matière de sécurité et d'environnement industriel	64
2.1.2 Résultats sécurité	67
<b>2.2 RÉDUIRE L'EMPREINTE ENVIRONNEMENTALE DES ACTIVITÉS DU GROUPE <small>RFA</small></b>	<b>68</b>
2.2.1 Politique générale en matière de réduction de l'empreinte environnementale	68
2.2.2 Gestion responsable des produits	77
<b>2.3 METTRE DES SOLUTIONS DÉVELOPPEMENT DURABLE AU CŒUR DE LA POLITIQUE D'INNOVATION ET DE L'OFFRE PRODUIT DU GROUPE</b>	<b>80</b>
2.3.1 Développement de produits au service des énergies nouvelles en contribuant ainsi à préserver les ressources fossiles	80
2.3.2 Lutte contre le réchauffement de la planète	80
2.3.3 Développement de produits au service de la qualité et de l'accès à l'eau	81
2.3.4 Utilisation de matières premières renouvelables pour préserver les ressources fossiles face aux besoins croissants des populations	81
<b>2.4 DÉVELOPPER L'OUVERTURE ET LE DIALOGUE AVEC L'ENSEMBLE DES PARTIES PRENANTES <small>RFA</small></b>	<b>82</b>
2.4.1 Impact territorial, économique et social de l'activité du Groupe	82
2.4.2 Relations entretenues avec les parties prenantes	83
2.4.3 Loyauté des pratiques, rejet de la corruption	85
2.4.4 Sous-traitance et fournisseurs	86
<b>2.5 FAVORISER LE DÉVELOPPEMENT INDIVIDUEL ET COLLECTIF DES HOMMES ET DES FEMMES DU GROUPE <small>RFA</small></b>	<b>88</b>
2.5.1 Emploi	88
2.5.2 Formation et développement individuel	94
2.5.3 Organisation du travail	95
2.5.4 Dialogue social	96
2.5.5 Santé au travail	98
2.5.6 Diversité et égalité des chances, égalité de traitement	100
2.5.7 Promotion et respect des stipulations des conventions fondamentales de l'Organisation Internationale du Travail	101
<b>2.6 NOTE MÉTHODOLOGIQUE <small>RFA</small></b>	<b>102</b>
2.6.1 Note méthodologique sur les indicateurs environnementaux et sécurité	102
2.6.2 Note méthodologique sur les informations et indicateurs sociaux et sociétaux	104
<b>2.7 INDICATEURS <small>RFA</small></b>	<b>106</b>
<b>2.8 AVIS DE L'ORGANISME TIERS INDÉPENDANT CONFORMÉMENT AUX DISPOSITIONS DE L'ARTICLE L. 225-102-1 DU CODE DE COMMERCE <small>RFA</small></b>	<b>108</b>

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

Dans un monde confronté à de multiples défis économiques, environnementaux et sociaux, la Responsabilité Sociétale d'Entreprise (RSE) contribue à la création de valeur pour la société dans laquelle nous vivons et dans laquelle vivront les générations futures, ainsi que pour le Groupe.

Les objectifs RSE répondent aux attentes du Groupe et de ses parties prenantes. Ils sont les vrais garants d'une croissance durable et responsable pour le Groupe.

### L'ambition et les engagements RSE d'Arkema

Les engagements RSE d'ARKEMA se déclinent selon cinq axes majeurs :

- **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 des performances sécurité du Groupe depuis son introduction en bourse.

- **Réduire l'empreinte environnementale de ses activités**

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

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.

- **Mettre des solutions 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. Le Groupe 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 de référence.

- **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. Ainsi, le Groupe a développé sa démarche Terrains d'Entente® afin d'établir avec ses riverains, diverses associations et le monde de l'éducation, des relations fondées sur la connaissance réciproque et la confiance, 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.

- **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, une communauté. La politique sociale du Groupe dans le monde entier 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.

Chaque entité du Groupe a comme objectif de contribuer à l'atteinte de l'ambition RSE du Groupe selon les cinq axes susvisés, dans une démarche de progrès permanent. Les règles relatives au processus de collecte et de consolidation des données RSE du présent chapitre figurent notamment à la section 2.6 du présent document de référence.

Par la réalisation de ces engagements, le Groupe réalisera son ambition d'être un contributeur reconnu au développement durable du monde qui nous entoure et de figurer parmi les meilleurs chimistes mondiaux non seulement par sa performance économique, mais aussi par sa performance sociale, sociétale et environnementale.

### Les acteurs et la gouvernance de la RSE

Pour concrétiser son ambition en matière de RSE, le Groupe a créé, le 2 avril 2012, 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 (Comex) d'ARKEMA.

Par ailleurs, un comité de pilotage de la RSE, présidé par le directeur général Industrie et auquel participe le directeur général Ressources Humaines et Communication ainsi que divers directeurs fonctionnels, acteurs de la politique RSE du Groupe, a été mis en place en octobre 2012. Ce comité est en charge du suivi global des actions menées dans le cadre de la politique RSE du Groupe et de la définition de projets d'actions RSE envisagés qui sont soumis au Comex. Le comité de pilotage se réunit deux fois par an.

L'ambition RSE d'ARKEMA, les actions envisagées ainsi que celles déjà mises en œuvre, les principaux indicateurs et les objectifs 2020 en matière de sécurité et d'environnement ont été définis et validés au cours de quatre réunions du Comex depuis décembre 2011.

Le directeur Développement Durable a en outre présenté l'organisation et l'ambition du Groupe en matière de RSE dès la fin 2012 au Comité d'audit et des comptes. Cette présentation a notamment permis de faire le point sur le processus mis en œuvre pour assurer la conformité du Groupe aux exigences réglementaires du reporting extra-financier, et notamment aux obligations d'informations sociales et environnementales auxquelles la Société est soumise, ainsi que sur des éléments d'information RSE non requis selon la réglementation française

sur le *reporting* extra-financier, et de présenter l'Organisme Tiers Indépendant (OTI) chargé de la vérification tel que désigné par le Président-directeur général d'Arkema.

L'ensemble des indicateurs présentés pour l'année 2013 et figurant dans le chapitre 2 du présent document de référence a fait l'objet d'une assurance donnée par l'OTI, comme indiqué dans l'avis de l'OTI figurant à la section 2.8 du présent document de référence.

Chaque année, le représentant de l'OTI ou le directeur Développement Durable, présente au Comité d'audit et des comptes le contenu de la mission de vérification des données extra-financières et les conclusions de l'OTI qui figureront dans l'avis devant être transmis à l'assemblée générale annuelle des actionnaires de la Société en même temps que le rapport du Conseil d'administration. Cette présentation se tient juste avant la réunion du Conseil d'administration appelée à arrêter son rapport à l'assemblée qui comprend les informations sociales et environnementales ainsi que l'avis de l'OTI.

### Les objectifs 2020

En 2013, ARKEMA a souhaité renforcer ses engagements en matière de développement durable et a ainsi défini quatre nouveaux objectifs environnementaux pour 2020. Ces nouveaux objectifs qui concernent les émissions dans l'air, les émissions de gaz à effet de serre, les rejets dans l'eau et les achats nets d'énergie traduisent la volonté d'ARKEMA de réduire son empreinte environnementale et de renforcer son excellence opérationnelle.

Ces quatre nouveaux objectifs environnementaux viennent compléter les trois objectifs de sécurité pour 2020 que le Groupe s'était fixés dès 2012 et dont le principal concerne la réduction du TRIR (taux de fréquence des accidents avec ou sans arrêt) à 2,0 au plus tard en 2020.



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

### 2.1.1 POLITIQUE GÉNÉRALE EN MATIÈRE DE SÉCURITÉ ET D'ENVIRONNEMENT INDUSTRIEL

Dans la conduite de ses opérations, le Groupe place la sécurité ainsi que la protection de la santé et de l'environnement au cœur de ses objectifs avec le souci constant d'améliorer ses performances dans ces domaines.

La politique Hygiène, Sécurité et Environnement (HSE) du Groupe n'a cessé d'être renforcée, depuis sa création, afin d'intégrer la réglementation applicable et les exigences propres au Groupe. ARKEMA a ainsi formalisé ses exigences fondamentales dans la Charte Sécurité, Santé, Environnement et Qualité, et dans un référentiel mondial, le manuel HSE, mis en place par le Groupe dès sa création, qui sont à la base des systèmes de management HSE de toutes les entités du Groupe.

La politique HSE du Groupe s'inscrit dans la démarche de développement durable d'ARKEMA qui est fondée sur la conviction que son développement à long terme dépend, en partie, de la façon dont il assume sa responsabilité dans les domaines sociaux, de la sécurité, de la sûreté et de l'environnement.

Ainsi, le Groupe a souscrit à la démarche *Responsible Care®* telle que définie par l'*International Council of Chemical Associations* (ICCA) au niveau mondial, par le Conseil Européen de l'Industrie Chimique (CEFIC) au niveau européen, et reprise par la plupart des fédérations nationales, et en particulier, par l'Union des industries chimiques (UIC) en France. La démarche *Responsible Care®* est une démarche volontaire de l'industrie chimique mondiale au-delà du respect des réglementations. Cette démarche de progrès initialement lancée dans les années 1990 en matière de sécurité, santé et environnement industriel, a ensuite été étendue à la gestion responsable des produits (*Product Stewardship*).

En 2006, l'ICCA a lancé la *Responsible Care® Global Charter* pour renforcer la démarche *Responsible Care®*, en renforçant le développement durable, la gestion responsable des produits, la performance mesurable et la vérification des démarches par des tiers.

ARKEMA a signé la déclaration de soutien à la *Responsible Care® Global Charter* le 16 novembre 2006.

En 2012, ARKEMA a souhaité concrétiser ses engagements en matière de développement durable en définissant trois objectifs sécurité pour 2020 traduisant principalement sa volonté d'améliorer sa performance en sécurité et de renforcer son excellence opérationnelle. Ces objectifs sont :

- la réduction de son taux de fréquence des accidents avec ou sans arrêt (TRIR) à un niveau de 2,0 avant 2020 ;
- l'extension à 100 % de ses sites de son programme d'observation des tâches en 2020 ; et

- l'audit de 100 % de ses sites selon son référentiel intégré AIMS en 2020.

#### 2.1.1.1 ORGANISATION DU GROUPE POUR PRENDRE EN COMPTE LES QUESTIONS DE SÉCURITÉ ET D'ENVIRONNEMENT INDUSTRIEL

La politique du Groupe en matière d'environnement et de sécurité industrielle est déployée dans le monde entier et s'applique à l'ensemble des filiales ainsi que des pays dans lesquels le Groupe est présent.

La direction Sécurité Environnement Groupe (DSEG), basée au siège du Groupe, couvre un périmètre mondial en s'appuyant sur des experts en sécurité et environnement dans chaque région.

#### 2.1.1.2 UNE DÉMARCHE AUTOUR DE TROIS AXES PRIORITAIRES

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.

##### Prévention des risques sécurité, environnement et pollution

L'évaluation des risques des sites industriels du Groupe est effectuée à partir d'études systématiques (i) des procédés de fabrication, (ii) des conditions d'exploitation des unités existantes, (iii) des opérations de transport (en particulier celles des produits dangereux), (iv) de la conception et de la construction de nouvelles installations, (v) des modifications d'installations existantes, ainsi que (vi) de l'hygiène et de la sécurité au poste de travail.

L'identification de ces risques, leur hiérarchisation en utilisant une approche qualitative et quantitative basée sur des outils de simulation et un réseau d'experts ainsi que la prévention en vue de la réduction des effets de ces risques et de leur probabilité d'occurrence font l'objet de la mise en place de moyens techniques et organisationnels pour les sites industriels du Groupe ainsi que pour le transport de substances dangereuses.

Le Groupe apporte une grande attention à l'analyse des risques liés à ses activités, en particulier pour les sites Seveso (ou équivalent) pour lesquels le Groupe requiert un niveau d'exigence croissant en fonction des risques potentiels identifiés. Dans le même esprit, le Groupe attache une grande importance au retour d'expérience (interne ou externe au Groupe) concernant notamment le niveau des incidents et des accidents ainsi que les bonnes pratiques de maîtrise des risques industriels.

Lors de la conception d'une nouvelle unité de production ou de l'extension significative d'une unité de production existante, les meilleures options sont recherchées pour améliorer la sécurité industrielle. Par ailleurs, ARKEMA apporte régulièrement des améliorations à ses unités de production existantes. Ainsi les investissements du Groupe consacrés à la sécurité, à l'environnement et au maintien à niveau des unités industrielles se sont élevés à 195 millions d'euros pour l'exercice 2013 (contre 189 millions d'euros pour l'exercice 2012).

En Europe, à la date du présent document de référence, 33 sites de production du Groupe font l'objet d'une vigilance accrue et relèvent de la directive européenne (CE) n° 96/82 du 9 décembre 1996 concernant la maîtrise des dangers liés aux accidents majeurs impliquant des substances dangereuses, dite « directive Seveso II ». Cette directive impose notamment la mise en place de systèmes de gestion de la sécurité et la mise à jour régulière des études de dangers dont les conclusions peuvent entraîner des obligations complémentaires pour les exploitants en matière de prévention des risques.

La loi n° 2003-699 du 30 juillet 2003 et ses décrets d'application ont renforcé, en France, 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 ainsi que de limiter les effets d'accidents susceptibles de survenir sur ces sites. À fin 2013, 17 sites exploités par le Groupe en France font l'objet d'un PPRT. Le Groupe sera amené à participer au financement des mesures associées à ces PPRT. 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 entraînera également d'ici 2015 la mise en place de mesures complémentaires de maîtrise des risques sur les 17 sites mentionnés ci-dessus devant faire l'objet d'un PPRT.

S'agissant de la fiabilité de ses outils industriels, le Groupe s'associe pleinement aux objectifs de maîtrise des risques des équipements industriels (installations et canalisations) du plan national de modernisation des installations industrielles. Par ailleurs, ARKEMA a contribué aux travaux des différents groupes de travail sur ce sujet.

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

### Référentiel de management : AIMS, l'audit tout-en-un

Le référentiel Arkema Integrated Management System (AIMS) 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 relatives aux normes auxquelles le Groupe souscrit (ISO 9001, ISO 14001 et OHSAS 18001). 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. 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. Ils sont réalisés tous les trois ans et complétés par un audit de suivi tous les ans. Cette nouvelle méthode d'audit sera étendue à l'ensemble des sites européens du Groupe. Aux États-Unis, les premiers audits basés sur ce référentiel ont été menés en 2011, et en Chine, en 2012.

Ainsi, en 2013, 58 % des sites du Groupe ont fait l'objet d'un audit AIMS contre 42 % des sites en 2012.

**Pour 2020, l'objectif à atteindre est de 100 % de sites ayant fait l'objet d'un audit AIMS au cours des trois dernières années.**

Par ailleurs ARKEMA réalise chaque année un grand nombre d'audits autres que les audits AIMS, tels que :

- des audits de sécurité opérationnelle : audits de chantiers, revues de pré-démarrage, audits de sécurité opérationnelle sur des sujets tels que Intégrité Mécanique et ATEX (ATmosphères EXplosives) et AIMS simplifiés pour les sites de taille modeste ;
- des audits de sécurité des procédés : ces audits regroupent, entre autres, la protection incendie, les audits post-accidents, et la revue des analyses de risques ;
- 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 (SQAS) pour la voie terrestre, le Chemical Distribution Institute (CDI) pour la voie maritime, ou l'European Barge Inspection Scheme (EBIS) pour la voie fluviale. Certains emballages sont également vérifiés ; et
- une action de soutien sécurité : cette action qui est menée auprès de certains sites consiste à partager, 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.

Le Retour d'expérience (REX) organise par ailleurs le partage sur les incidents pertinents afin d'éviter qu'ils se reproduisent. Le partage s'effectue à une échelle globale, au travers de différents réseaux (géographiques, métiers, technologiques). Par le biais de ces réseaux, un incident notable qui survient déclenche une alerte sécurité et la mise en œuvre d'actions correctrices sur les sites du Groupe susceptibles de rencontrer le même incident.

### Culture sécurité : formation, information des salariés et outils en matière de sécurité et environnement industriel

L'approche comportementale représente un axe majeur de la lutte et de la prévention des risques. Le développement d'une culture de la sécurité qui conduise 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 de la sécurité partagée par tous les collaborateurs, le Groupe s'appuie sur différents outils : le programme « Sécurité en

action », les « Essentiels » et les activités de terrain (observations croisées, audits flash, inspections générales planifiées, tournées sécurité, audits de sécurité terrain, etc.) et les formations « Facteurs Humains et Organisationnels de la Sécurité » ainsi que « Culture Sécurité et Leadership ».

Le Groupe renforce par ailleurs sa culture de sécurité avec l'organisation de formations dispensées dans le cadre de la « Arkema Safety Academy » parmi lesquelles des modules destinés aux managers HSE ou portant sur le management des crises, le comportement et le facteur humain.

#### Culture Environnement : formation, information des salariés et veille réglementaire

En matière d'environnement, les salariés d'ARKEMA sont formés et sensibilisés aux principales caractéristiques de leur site, aux conséquences concrètes de leurs actions ou activités au quotidien ainsi qu'à la maîtrise opérationnelle des émissions de toute nature, la qualité des opérations lors des phases d'arrêt ou de redémarrage des installations vis-à-vis des rejets ou encore le tri des déchets. Pour les sites certifiés ISO 14001, soit 59 % des sites ARKEMA, un programme de formation spécifique à l'environnement est développé au travers de l'analyse de risque environnemental menée pour chaque atelier et un suivi des principaux retours d'expérience des événements environnementaux est réalisé dans l'outil de *reporting Impact Safety* et rattaché à leur activité. Ce programme de formation est renouvelé régulièrement pour maintenir un niveau de sensibilisation sur la maîtrise des paramètres critiques.

Dans le cadre du programme décrit ci-après un « Essential » sur le tri sélectif des déchets sera déployé en 2014 sur tout le périmètre ARKEMA.

Le Groupe s'assure également de la compréhension des textes de la réglementation communautaire européenne tels que SEQE III ou la directive IED, ainsi que des règles de *reporting* environnement par le réseau HSE, et a également mis en place des programmes d'audits tels que les audits environnement conduits sur ses sites américains en vue d'en vérifier la conformité réglementaire.

#### Formations générales HSE

Lors de l'accueil de nouveaux arrivants, accueil général dans le site et plan de formation au poste de travail, comme dans des actions de formation des salariés en place, les formations HSE viennent en priorité. Les responsables HSE suivent, pays par pays, un programme de formations spécialisées, internes ou externes au Groupe. Ils participent régulièrement à des conventions HSE.

#### Le programme Sécurité en action

Le Groupe souhaite accomplir un ambitieux programme d'information et de mobilisation pour entraîner et accompagner les évolutions de comportement. Ce programme affirme la volonté d'instaurer une vigilance sans relâche autour de la sécurité. Il souligne l'engagement individuel et collectif à agir à l'échelle de chaque équipe et poste de travail. Le programme s'articule notamment autour de deux axes ciblés sur l'échange et la communication tels que :

- la réalisation de films « Accueil Sécurité » qui permettent de délivrer systématiquement, à l'ensemble des visiteurs, une information sur les consignes de sécurité à respecter sur chaque site ; et

- l'organisation de « Temps forts Sécurité » qui permettent de débattre périodiquement de thèmes relatifs à la sécurité et débouchent sur la construction de plans d'actions propres à chaque contexte de travail ainsi que la définition d'axes d'amélioration à l'échelle des équipes.

#### Les Essentiels

Au nombre de quatorze, les « Essentiels » sont des règles de sécurité simples et claires correspondant à des situations quotidiennes et issues de retours d'expérience. Ils doivent être connus de tous et appliqués par chacun de façon exemplaire, sans compromis, sur l'ensemble des sites du Groupe. Les collaborateurs sont invités à suggérer toute amélioration facilitant la mise en œuvre d'une règle ou à signaler toute situation dégradée. Un collaborateur peut intervenir auprès de toute personne, quel que soit son statut, en cas d'écart observé. Les Essentiels sont déployés au rythme de trois par an avec, pour chacun, une campagne et des actions spécifiques menées sur une période de trois mois, afin d'en favoriser l'appropriation par chaque collaborateur.

#### Les activités de terrain

Le principe de l'observation croisée des tâches vise à stimuler 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). Les collaborateurs à qualifications identiques sont ensuite amenés à s'observer mutuellement au cours de la réalisation de leurs tâches. La méthode permet d'identifier les bonnes pratiques et les écarts par rapport à celles-ci, ainsi que les situations à risques. Ce principe qui a été mis en œuvre avec succès aux États-Unis, et qui est en cours de mise en œuvre en Asie ainsi que dans les pays majeurs d'Europe dans lesquels le Groupe est implanté, sera progressivement développé dans tous les sites de production du Groupe.

En 2013, 62 % des sites ont mis en place ce programme d'amélioration de la sécurité par l'observation des tâches contre 47 % en 2012.

#### Pour 2020, l'objectif est d'étendre ce programme à 100 % des sites du Groupe.

Pour passer d'une culture sécurité de discipline à une culture sécurité d'adhésion, ARKEMA a intégré le développement d'une démarche déployée aux États-Unis et originaire du Canada. Cette démarche, dénommée « SafeStart® » consiste dans l'auto observation et dans l'observation des autres, en repérant les états critiques (précipitation, frustration, fatigue et excès de confiance) qui peuvent causer des erreurs critiques (inattention du regard, ligne de tir, distraction, perte d'équilibre, de prise ou d'adhérence) transformant des risques mineurs en risques majeurs. Les techniques de réduction des erreurs critiques permettent l'amélioration continue de la prévention des accidents.

De courte durée (en général 20 à 30 minutes), les audits flash ou mini-audits sont un nouvel outil au niveau du Groupe destiné à faciliter la collecte de données de sécurité. Ils permettent d'examiner des problématiques spécifiques parmi lesquelles la revue de conformité aux « Essentiels », l'évaluation d'une problématique propre à une unité de production et l'examen de la mise en œuvre d'une action prioritaire Groupe. Cet outil, qui

est encore en cours de développement, a donné satisfaction sur les sites où il a été testé.

Les inspections générales planifiées qui sont réalisées régulièrement avec une fréquence qui varie selon les sites (mensuelle ou trimestrielle) permettent de contrôler la conformité technique des installations par rapport à un standard et un niveau d'exigence prédefinis.

La tournée sécurité est une activité de terrain qui permet de montrer l'engagement et le soutien de l'encadrement à la politique Hygiène Sécurité Environnement Qualité (HSEQ) d'une usine. Elle permet également une rencontre entre l'encadrement et le personnel sur le terrain. Il ne s'agit ni d'un audit, ni d'un contrôle mais d'un outil de communication au service de la prévention des risques et de la sensibilisation à la sécurité.

Les audits de sécurité terrain pour l'évaluation des entreprises extérieures permettent d'évaluer de manière continue et durable, sur le terrain, les entreprises extérieures au niveau de leur culture ainsi que de leur engagement sécurité. Cet outil de suivi permet également de vérifier les préconisations HSE sur les grands chantiers et de stimuler l'esprit sécurité ainsi que la prévention des risques pendant les travaux d'arrêt.

Dans le cadre de la politique sécurité du Groupe et de l'amélioration de ses résultats en la matière, une accentuation de la communication sur ce sujet a été menée pour réaffirmer l'engagement d'ARKEMA, à travers un slogan et un affichage des résultats sécurité sur chaque site.

2

## 2.1.2 RÉSULTATS SÉCURITÉ

Ces politiques sécurité menées selon les trois axes décrits au paragraphe 2.1.1.2 du présent document de référence permettent au Groupe de progresser en termes de résultats sécurité.

Le tableau ci-dessous présente 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 2.6 du présent document de référence, pour les années 2011, 2012 et 2013.

	2013	2012	2011
Accidents avec arrêt *	1,6	1,9	2,3
Accidents avec ou sans arrêt	2,8	3,4	4,4

\* « 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.

**L'objectif du Groupe est d'atteindre un TRIR (taux de fréquence des accidents avec ou sans arrêt) de 2,0 au plus tard en 2020.**

Pour mémoire, en 2005, les taux de fréquence du Groupe étaient de 5,3 pour les accidents avec arrêt et de 11,3 pour les accidents avec et sans arrêt.

La sévérité des accidents est caractérisée par le nombre de jours d'arrêt par accident avec arrêt. Elle s'établit à un niveau moyen de 33,9 jours en 2013, contre 29,6 jours en 2012 et 34,0 jours en 2011.



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

### 2.2.1 POLITIQUE GÉNÉRALE EN MATIÈRE DE RÉDUCTION DE L'EMPREINTE ENVIRONNEMENTALE

Avec une volonté de progrès continu, et au-delà du respect incontournable de la réglementation, ARKEMA a intégré la protection de l'environnement dans son système de management. À cet effet, la diminution de son empreinte sur l'environnement figure parmi les cinq objectifs que le Groupe s'est donnés dans le cadre de sa démarche RSE. Pour y parvenir, il fait évoluer ses pratiques industrielles avec pour objectifs de limiter ses émissions et d'optimiser et réduire ses consommations d'énergie, d'eau et de matières premières non renouvelables. Ainsi, la grande majorité des sites industriels du Groupe procède à un suivi rigoureux de leurs rejets, émissions et déchets.

Depuis sa création le Groupe publie chaque année les valeurs extensives, absolues, de ses émissions et consommations de ressources.

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 fournir des indicateurs intensifs. Cette méthodologie limite l'impact de l'évolution de son périmètre d'activité, des productions de ses usines ainsi que tout changement dans la méthode d'estimation ou de calcul des variables d'empreinte environnementale. La procédure de calcul de ces indicateurs intensifs, indicateurs de performance d'empreinte environnementale appelés EFPI (*Environmental Footprint Performance Indicators*), est décrite dans la note méthodologique figurant à la section 2.6 du présent document de référence.

En 2013, ARKEMA a souhaité concrétiser ses engagements en matière de développement durable en définissant quatre nouveaux objectifs pour 2020 qui traduisent principalement sa volonté de réduire son empreinte environnementale et de renforcer son excellence opérationnelle.

Ces objectifs à 2020 sont, par rapport à 2012 :

- s'agissant du climat : une réduction de ses émissions de gaz à effet de serre (GES) de 30 % ;
- s'agissant des émissions dans l'air : une réduction de ses émissions de composés organiques volatils (COV) de 20 % ; et
- s'agissant des émissions dans l'eau : une réduction de ses émissions de demande chimique en oxygène (DCO) de 20 %.

Par ailleurs, s'agissant de la consommation de ressources, ARKEMA s'est donné un objectif de réduction annuelle de 1,5 % en moyenne de ses achats nets d'énergie en volume.

Ces objectifs s'appliquent aux indicateurs intensifs évoqués ci-dessus de façon à refléter l'effort de réduction de l'empreinte environnementale indépendamment de l'évolution du périmètre et des volumes de productions du Groupe.

Ces objectifs, qui sont publiés pour la première fois lors du reporting 2013, ont été définis par le Comex en 2013 par rapport à la référence 2012. L'évolution de ces indicateurs exprimés en intensif, pour la période de 2006 à 2012, est par ailleurs mentionnée aux paragraphes 2.2.1.2 et 2.2.1.3 du présent document de référence.

Au-delà de l'évolution de ces quatre indicateurs intensifs spécifiques, ARKEMA continuera à publier l'évolution des valeurs extensives de l'ensemble des paramètres suivis en matière d'empreinte environnementale.

#### 2.2.1.1 SYSTÈME DE MANAGEMENT ENVIRONNEMENTAL

##### Certifications environnementales

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, comme le Responsible Care® Management System (RCMS) aux États-Unis.

Le système de management environnemental implique que chaque site industriel du Groupe identifie ses impacts environnementaux (eau, air dont gaz à effet de serre (GES), déchets, bruits, odeurs et sols) et définit les axes prioritaires qui constituent son plan d'actions. L'analyse environnementale périodique des sites permet de mesurer les progrès accomplis et de définir de nouveaux objectifs d'amélioration. Chaque site procède à un suivi rigoureux de ses rejets, émissions (y compris les émissions de CO<sub>2</sub> et GES) et déchets.

En complément des audits menés par la direction de l'Audit Interne, les sites du Groupe sont soumis à deux autres types d'audit : les certifications par des organismes externes et les audits réalisés par les experts de la direction Sécurité, Environnement Groupe (DSEG).

La part de sites du Groupe certifiés ISO 14001 ou RCMS (aux États-Unis) est de 59 % en 2013 (contre 55 % en 2012), sur un périmètre mondial hors activités vinyliques cédées en 2012.

## Reporting environnemental

Le *reporting* du Groupe s'effectue, pour les indicateurs environnementaux, y compris GES, conformément à la directive de *reporting* environnemental du Groupe et aux lignes directrices mises à la disposition de l'ensemble de ses filiales. Ce *reporting* repose sur les principes de pertinence, de représentativité et cohérence. La méthodologie suivie par le Groupe pour ce *reporting* est décrite à la section 2.6 du présent document de référence.

### 2.2.1.2 GESTION DES REJETS

ARKEMA mène une politique active de maîtrise et de réduction de l'impact de ses activités sur l'environnement.

Dans ce cadre, les rejets de substances sont identifiés et quantifiés par type de rejet (air, eau, déchets) de façon à mettre en œuvre des mesures adaptées pour les maîtriser.

#### Mesures de prévention

Pour les sites industriels du Groupe, la réduction des impacts environnementaux consiste notamment à optimiser le recours aux matières premières, à l'énergie ou aux ressources naturelles comme l'eau. Les rejets dans le milieu naturel ou les déchets s'en trouvent ainsi réduits.

Par ailleurs, le Groupe apporte régulièrement à ses unités de production existantes des améliorations telles que, par exemple, la modification de procédés permettant de réduire les rejets ou l'installation d'unités de traitement d'effluents.

Certaines réglementations encadrent strictement les rejets des installations industrielles du Groupe comme, par exemple, dans le domaine des rejets aqueux, la directive-cadre européenne sur l'eau n° 2000/60 (DCE). Le Groupe a également participé en France à la campagne nationale de recherche des substances dangereuses dans l'eau (RSDE) répondant aux objectifs de la DCE.

En outre, conformément à la directive européenne n° 2010/75/UE sur les émissions industrielles transposée dans les différents droits nationaux, les sites industriels auxquels elle s'applique sont soumis à des autorisations d'exploiter intégrant des valeurs limites d'émission en accord avec les dites valeurs mentionnées dans les documents « Conclusions sur les BREF » publiés à l'issue des révisions des documents BREF (*Best REFerence*). Les BREF sont des documents de référence préparés, révisés et publiés sous l'égide du Bureau Européen de l'IPPC lui-même émanation de l'Institut pour les études prospectives technologiques. Les BREF identifient et décrivent les performances des meilleures techniques disponibles (MTD) ou *best available techniques* (BAT) dans différents secteurs d'activités.

D'une façon analogue, la loi américaine dite *Clean Air Act* (CAA) impose des normes fédérales relatives à la pollution de l'air provenant de sources fixes et mobiles et a défini des normes d'émission nationales pour 200 substances dangereuses, fondées notamment sur la notion de *Maximum Achievable Control Technology* (MACT).

La directive européenne (CE) n° 2003/87, modifiée par la directive européenne (CE) n° 2009/29 du 23 avril 2009, a établi un système d'échange de quotas d'émission de GES dans la Communauté européenne. Dans ce cadre, le Groupe

s'est vu allouer, en vertu des dispositions de l'arrêté ministériel du 31 mai 2007 modifié, un quota annuel de 723 450 EUA (*European Union Allowance*) à partir de 2012 pour prendre en compte l'entrée des sites des activités résines dans le périmètre du Groupe. Ces quotas ont été revus à 620 811 EUA à fin 2012 du fait de la cession des sites des activités vinyliques.

Pour la période 2013-2020, le Groupe a déposé des demandes d'allocations de quotas pour la phase III du système européen d'échange de quotas d'émission. Quatre nouveaux sites rejoignent le dispositif dans le cadre de cette nouvelle phase. Comme les sites du Groupe appartiennent à des secteurs et sous-secteurs considérés comme exposés à un risque important de fuite de carbone, ils bénéficieront d'allocations gratuites en fonction de leur performance émissive par rapport aux référentiels pertinents. Le total des quotas annuels alloués est de 732 960 EUA. Le Groupe ne prévoit pas de devoir recourir à des achats significatifs sur le marché des quotas de CO<sub>2</sub>.

#### Émissions dans l'air

ARKEMA a pour préoccupation de limiter ses émissions des composés les plus polluants, notamment les composés organiques volatils (COV), les substances responsables de l'acidification de l'air (oxydes d'azote et dioxyde de soufre) ainsi que les poussières et mène à cet effet de nombreuses actions pour les réduire.

Le Groupe réduit ainsi ses 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'évents) ; et
- par 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
- par la mise en place de nouvelles technologies de brûleurs à basse teneur en oxydes d'azote.

Pour les émissions dans l'air, diverses usines du Groupe peuvent être citées à titre d'exemple pour les actions qu'elles ont menées en 2013 afin de les réduire.

Ainsi, le site ARKEMA de Marseille (France) a investi dans une installation complémentaire de captage et de raccordement d'évents à un oxydateur thermique qui pourrait permettre d'atteindre à terme un objectif de diminution supplémentaire de ses émissions de COV de l'ordre de 15 tonnes.

La société CECA investit également sur son site de Parentis (France) dans une installation de traitement de ses événements sur une colonne de charbons actifs avec un objectif de réduction de 45 tonnes de ses émissions annuelles de COV progressivement à partir du second semestre 2014.



## RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE D'ENTREPRISE

Réduire l'empreinte environnementale des activités du Groupe

Sur le site ARKEMA de Changshu en Chine, l'installation de soupapes de respiration et de pots d'absorption devrait permettre de limiter les émissions de COV dues aux événements de stockage avec un objectif à terme de réduction de 25 % des émissions globales du site.

Par ailleurs les investissements réalisés dans un nouveau système de transport et dans un silo fermé ont pour objectif de réduire de 15 tonnes par an les émissions de poussières du site de Changshu en 2014 et 30 tonnes par an à partir de 2015 (soit plus de 80 % des émissions du site).

### Indicateurs extensifs d'émissions dans l'air

Pour chacun des exercices 2011, 2012 et 2013, les niveaux des indicateurs environnementaux correspondant aux émissions quantifiées dans l'air générées par les activités du Groupe, établis selon la méthodologie décrite à la section 2.6 du présent document de référence, sont présentés dans le tableau ci-après.

<b>Émissions dans l'air</b>	<b>2013</b>	<b>2012</b>	<b>2011</b>
Total des substances concourant à l'acidification (t eq SO <sub>2</sub> )	5 330	5 760	5 660
Monoxyde de carbone (CO) (t)	8 850	9 220	11 660
Composés organiques volatils (COV) (t)	4 460	4 150	4 190
Poussières (t)	400	460	640

Les différents investissements réalisés sur les chaudières de certains sites soit par évolution de brûlage de fuel vers du gaz naturel (La Chambre en France), soit par équipement d'installation de traitement des événements (Carling en France), ont permis de réduire significativement les émissions de substances concourant à l'acidification en 2013.

Concernant les composés organiques volatils (COV), une revue des méthodes d'estimation des rejets atmosphériques a conduit à une révision à la hausse des émissions d'un site européen pour les années 2011 et 2012 qui aurait dû conduire à une déclaration des émissions de COV d'ARKEMA de 4 420 tonnes en 2012 et 4 320 tonnes en 2011.

En 2013, le site de Hengshui (Chine) de la société Hebei Casda Biomaterials Co. Ltd acquise en 2012 a effectué ses premières déclarations de composés organiques volatils (COV). Malgré la prise en compte des émissions de ce site qui ont représenté

396 tonnes de COV en 2013, les émissions de COV sont restées globalement stables par rapport à 2012. De nombreux progrès ont été réalisés par certains sites tels que Marseille (France) qui a raccordé un événement à une installation de traitement (baisse de 90 tonnes de ses émissions) ou le site de Franklin (États-Unis) par une meilleure maîtrise des émissions diffuses (baisse de 90 tonnes de ses émissions). Arkema Inc., aux États-Unis, a investi, sur son site de Franklin, dans un programme d'amélioration de l'intégrité mécanique de ses installations, de ses contrôles procédés et des pratiques de maintenance permettant de réduire ces émissions de COV.

Par ailleurs, en 2013, ARKEMA a poursuivi ses efforts sur la réduction des poussières par de nombreuses petites actions, notamment de maintenance préventive sur des filtres à manche, qui conduisent à une réduction globale de 13 % de ces émissions dans l'air.

### Indicateur intensif d'émissions dans l'air

Pour chacun des exercices 2011, 2012 et 2013, 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 2.6 du présent document de référence, sont présentées dans le tableau ci-après. Les émissions des établissements les plus émetteurs de COV retenues pour ces calculs représentent plus de 80 % des émissions du Groupe.

<b>Émissions dans l'air</b>	<b>Objectif 2020</b>	<b>2013</b>	<b>2012</b>	<b>2011</b>
EFPI composés organiques volatils (COV)	0,80	0,86	1	0,91

L'intensité d'émissions d'ARKEMA, qui ne tient pas compte de la première déclaration du site de Hengshui en 2013, comme décrit à la section 2.6 du présent document de référence, repasse en 2013 sous le niveau de 2011.

**L'objectif d'ARKEMA est de réduire de 20 % ses émissions de COV en 2020 par rapport à 2012.**

En 2012, le Groupe avait déjà réduit de 28 % ses émissions intensives (EFPI) de COV par rapport à 2006 à méthodologie comparable d'estimation des émissions des COV. Les chiffres extensifs de 2006 ont été corrigés avec plus de fiabilité pour l'exercice de calcul des EFPI. Sans modifications des chiffres extensifs déclarés et audités en 2007 pour l'année 2006 la réduction évoquée ci-dessus serait d'environ 10 % inférieure.

## Émissions dans l'eau

La réduction de ses émissions dans l'eau fait partie des objectifs environnementaux importants du Groupe, 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).

ARKEMA mène de nombreuses actions pour réduire ses émissions dans l'eau, notamment en réduisant ses rejets aqueux à forte quantité de DCO et de MES, en systématisant le traitement des effluents :

- par l'implantation de ses unités sur des plateformes interentreprises équipées de stations de traitement ;

### Indicateurs extensifs d'émissions dans l'eau

Pour chacun des exercices 2011, 2012 et 2013, 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 2.6 du présent document de référence, sont présentés dans le tableau ci-après.

Émissions dans l'eau	2013	2012	2011
Demande chimique en oxygène (DCO) /t de O <sub>2</sub>	3 800	3 430	3 140
Matières en suspension (MES) /t	2 950	2 840	3 450

Des améliorations effectuées sur le fonctionnement des stations de traitement de rejet aqueux des sites de Spinetta (Italie) et Rio Claro (Brésil) ont permis de réduire entre 2011 et 2013 la DCO rejetée globalement de l'ordre de 300 tonnes. Cependant ces efforts sont totalement masqués par l'arrivée d'un nouveau contributeur (le site de Hengshui (Chine) de la société Hebei Casda Biomaterials Co. Ltd acquise en 2012) d'une part, et par la quantification de

- par la mise en place progressive de stations de traitement physico-chimique et/ou biologique des effluents sur ses sites isolés ; et
- par l'optimisation des traitements de stations d'effluents ou encore par une meilleure maîtrise des eaux envoyées en stations.

Dans ce cadre, un investissement significatif pour la mise en place d'une station de traitement des eaux usées sera effectué en 2014 sur le site de Pierre-Bénite (France).

2

### Indicateur intensif d'émissions dans l'eau

Pour chacun des exercices 2011, 2012 et 2013, 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 2.6 du présent document de référence, sont présentées dans le tableau ci-après. Les émissions des établissements les plus émetteurs de DCO retenues pour ces calculs représentent plus de 80 % des émissions du Groupe.

Émissions dans l'eau	Objectif 2020	2013	2012	2011
EFPI demande chimique en oxygène (DCO)	0,80	1	1	1,15

### L'objectif d'ARKEMA est de réduire de 20 % ses émissions de DCO en 2020 par rapport à 2012.

En 2012, le Groupe avait déjà réduit de 23 % ses émissions intensives (EFPI) de DCO par rapport à 2006.

### Production de déchets

Les productions de déchets d'ARKEMA sont inhérentes à ses activités industrielles. Néanmoins le Groupe veille à maîtriser ses productions de déchets à tous les stades de son activité.

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 ;

cette émission par des sites américains à partir de 2012-2013 qui ne déclaraient pas cette émission de façon exhaustive les années précédentes, d'autre part.

Dans des conditions de calcul comparables à celles de 2011, les émissions de DCO sur 2013 seraient inférieures de l'ordre de 1 000 tonnes.

- la valorisation des sous-produits, afin d'éviter qu'ils deviennent des déchets ; et

- la revalorisation énergétique, autant que possible, des déchets produits.

Parmi les derniers progrès réalisés en matière de réduction ou valorisation des déchets, en cohérence avec les engagements d'ARKEMA, on peut citer :

- la recherche de nouvelles filières de valorisation : utilisation de certains déchets comme combustibles de substitution dans les chaudières, à la place des combustibles traditionnels ;
- le recyclage de solvants de nettoyage et l'optimisation des cycles de nettoyage ; et
- l'installation de filtres pour réduire les volumes de boues.



## RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE D'ENTREPRISE

Réduire l'empreinte environnementale des activités du Groupe

Le tableau ci-après mentionne pour chacun des exercices 2011, 2012 et 2013, les quantités de déchets dangereux et non dangereux générés par les activités du Groupe, calculées selon la méthodologie décrite à la section 2.6 du présent document de référence.

Déchets (en kt par an)	2013	2012	2011
Déchets dangereux (hors valorisation matière)	160	160	210
dont mis en décharge	2,7	2,4	3,9
Déchets non dangereux	210	157	173

En 2012, différentes actions, soit de réduction à la source (site de Clear Lake (États-Unis)), soit de valorisation sous forme de combustible de substitution (site de Carling (France)) ou de valorisation matière, ont entraîné une baisse de 17 % de la production des déchets dangereux du Groupe, indépendamment de la cession des activités vinyliques. La baisse figurant dans le tableau ci-dessus est supérieure compte tenu de la cession des activités vinyliques.

L'objectif d'ARKEMA est non seulement de réduire sa production totale de déchets, mais aussi de les valoriser en tant que matières ou pour récupérer leur potentiel énergétique lors de leur combustion.

Ainsi en 2013, 15 % des déchets dangereux produits par ARKEMA dans le monde sont recyclés sur site ou à l'extérieur du site de leur production (valorisés matière) et 49 % font l'objet de récupération d'énergie lors de leur combustion.

En 2013, un effort particulier de traçabilité des déchets exceptionnels liés à des travaux de démolition ou d'excavation du fait de travaux d'investissements ont été intégrés au reporting ce qui explique une détérioration de l'indicateur des déchets non dangereux.

Par ailleurs, de nombreux sous-produits provenant de procédés de fabrication dont ils ne sont pas le but de production sont vendus comme produits sans nécessité de traitement autre que la pratique industrielle normale et ne sont pas déclarés comme déchets selon les réglementations en vigueur.

### Autres nuisances

La prise en compte par ARKEMA des nuisances liées à ses activités vis-à-vis des riverains situés à proximité de ses sites industriels est un axe important de la politique environnementale du Groupe. Chaque année, des aménagements visant à réduire ces nuisances sont réalisés. On peut ainsi notamment citer :

- dans le cadre de la réduction d'odeurs :
  - des modifications d'incinérateurs pour réduction d'émission de SO<sub>2</sub>, et
  - des modifications de dévégiculeurs ;
- dans le cadre de la réduction du bruit :
  - des améliorations des dispositifs de protection sonore sur des compresseurs d'air ;
- dans le cadre de la réduction des pollutions visuelles, le cas de l'usine de La Chambre (France) où le remplacement du combustible fuel utilisé dans une chaudière par du gaz devrait permettre une amélioration sensible à partir du 2<sup>ème</sup> semestre 2014.

ARKEMA 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.

### 2.2.1.3 GESTION DES RESSOURCES

Pour les sites industriels du Groupe, la réduction des impacts environnementaux consiste notamment à optimiser le recours aux matières premières, à l'énergie ou aux ressources naturelles comme l'eau.

Dès leur conception, les nouvelles unités de fabrication intègrent l'empreinte environnementale dans le choix des procédés et des équipements.

Des efforts sont également régulièrement faits au niveau des conditions opératoires des fabrications et des investissements de développement afin de réduire la consommation d'eau, de ressources énergétiques et de matières premières des sites du Groupe.

#### Consommation d'eau

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

- ses procédés de fabrication en milieu réactionnel, des besoins de refroidissement des installations de production ou encore de lavage de produits ou d'équipement ;
- 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.

Il fait évoluer ses pratiques de production pour consommer moins d'eau par des dispositifs de réduction de sa consommation et par le développement de circuits fermés.

Selon les contraintes locales et les activités des sites, les actions menées au fil des années 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.

## RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE D'ENTREPRISE

Réduire l'empreinte environnementale des activités du Groupe

Ainsi, Arkema Inc., aux États-Unis, a investi en 2013 dans une nouvelle tour de refroidissement sur son site de Memphis, qui devrait lui permettre dans les années à venir de réduire sa consommation d'eau de près de 2 Mm<sup>3</sup>.

Pour chacun des exercices 2011, 2012 et 2013, les niveaux des indicateurs environnementaux correspondant aux prélèvements d'eau du Groupe, établis selon la méthodologie décrite à la section 2.6 du présent document de référence, sont présentés dans le tableau ci-après.

Utilisation de l'eau	2013	2012	2011
Prélèvement d'eau total (en Mm <sup>3</sup> )	130	130	136

La conjonction de la cession des activités vinyliques combinée à une augmentation de production de certains sites a conduit à une légère baisse des prélèvements d'eau du Groupe en 2012. Cette consommation n'a pas évolué en 2013.

### Consommation des matières premières

Le Groupe souhaite apporter sa contribution à une consommation optimisée des matières premières non renouvelables utilisées dans ses processus de fabrication.

Il a pour objectif d'économiser les matières premières consommées, soit par des actions de contrôle de ses procédés et de développement de meilleures pratiques opérationnelles dans le cadre d'un programme de réduction de la variabilité de ses procédés, soit en faisant évoluer les conditions opérationnelles dans ses procédés telles qu'excès d'un réactif, conditions d'agitation au sein des réacteurs, et conditions de température.

Par ailleurs, le Groupe développe, seul ou en partenariat avec ses fournisseurs, des actions telles que le recyclage des solvants réactionnels utilisés dans ses fabrications ou propose à ses clients le recyclage de charbons actifs usagés.

Enfin, le Groupe développe l'utilisation de matières premières renouvelables en ayant recours à des matières premières bio-sourcées. ARKEMA est ainsi le plus grand producteur mondial de polyamides de spécialités dérivés de l'huile de ricin. Déjà producteur en Europe de polyamide 11 issu de l'huile de ricin, le Groupe a acquis en Chine en 2012 les sociétés Hebei Casda Biomaterials Co., Ltd, producteur d'acide sébacique à partir de l'huile de ricin, et Suzhou Hipro Polymers Co. Ltd, producteur de polyamides 10.10 et 10.12 à partir de cet acide sébacique.

ARKEMA mène par ailleurs diverses recherches sur l'utilisation potentielle de matières premières bio-sourcées dans certaines de ses productions, comme par exemple celle portant sur la substitution du propylène par le glycérol dans la fabrication de l'acide acrylique.

### Consommation d'énergie

Le Groupe utilise différentes sources d'énergie principalement dans le cadre de ses activités industrielles, mais également pour le maintien en température de certains de ses bâtiments.

Le Groupe souhaite apporter sa contribution à une consommation optimisée des énergies utilisées dans ses processus et installations de fabrication.

Il a mis en place depuis plusieurs années la démarche Arkénergie. Cette démarche s'appuie sur un réseau de Leaders Économie d'Énergie basés sur les sites.

Après une période de sensibilisation et la mise en place d'un indicateur de progrès, cette démarche repose sur des actions de deux types : des bonnes pratiques dans la conduite des opérations et dans la maintenance des installations ainsi que des investissements pour diminuer la consommation d'énergie.

Les investissements des dernières années ayant pour effet de réduire la consommation d'énergie du Groupe concernent, selon les sites, des équipements tels que des nouveaux compresseurs ou moteurs plus efficaces, des variateurs de vitesse, des échangeurs, préchauffeurs, systèmes de récupération de chaleur sur des chaudières et des brûleurs plus performants.

Des actions de type contrôle et remise en état d'isolations de conduites, de purgeurs vapeurs ou de type recherche de fuites sur des circuits d'air comprimé ont également permis des économies d'énergie.

Des actions telles que le remplacement dans certains sites de lampes à incandescence par des LED, le changement de portes/fenêtres, la mise en place de thermostats dans des zones de stockage, l'installation de systèmes de détection de présence ont eu en outre, dans certains cas, un impact vertueux quoique quantitativement moins important.

À titre d'exemples d'investissements importants ayant un impact favorable sur la consommation d'énergie d'ARKEMA peuvent être cités les cas des sites français de Lacq, La Chambre et Jarrie.

Total, SOBEGI et ARKEMA avec le soutien de l'État français et des collectivités locales, ont investi plus de 154 millions d'euros dans Lacq Cluster Chimie 2030, le projet de transformation de la plateforme de Lacq (France) en un pôle industriel d'excellence. Ce projet permet à ARKEMA de poursuivre son activité thiocochimique sur la base d'hydrogène sulfure (H<sub>2</sub>S) provenant des dernières ressources de gaz de Lacq et représente un avantage environnemental en termes d'énergie et de transports par rapport à une production d'H<sub>2</sub>S à partir de soufre. En outre, l'investissement réalisé par ARKEMA doit permettre de réduire les consommations énergétiques de ses fabrications avec un objectif de gain énergétique annuel de l'ordre de 40 GWh.

Sur le site de La Chambre (France) a été lancé un plan d'économie d'énergie axé sur les modifications de procédé, l'optimisation des paramètres opératoires ainsi que la récupération améliorée de condensats vapeur ou d'eaux chaudes. Ce plan, étalé sur 2013 et 2014, devrait permettre d'économiser près de 14 % de la consommation d'énergie du site.

Sur le site de Jarrie (France) un investissement net d'environ 40 millions d'euros a été réalisé par ARKEMA au cours des années 2012 et 2013 dans sa production de chlore, avec le soutien financier de l'État français. Toutes les cellules d'électrolyse au mercure ont été démantelées et une nouvelle électrolyse a été construite, basée sur un procédé membrane. Cette restructuration



## RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE D'ENTREPRISE

Réduire l'empreinte environnementale des activités du Groupe

de l'outil industriel de Jarrie va permettre de cesser d'utiliser le mercure sur le site et ainsi d'éviter des risques d'émissions liés à son utilisation sans attendre le délai de fin 2019 pour se mettre en conformité avec la loi française. Par ailleurs, l'investissement dans

de nouveaux compresseurs air sur les unités de production d'eau oxygénée devrait permettre une optimisation complémentaire des consommations énergétiques de l'usine de Jarrie.

### Indicateur extensif d'achats d'énergie

Pour chacun des exercices 2011, 2012 et 2013, les achats nets d'énergie du Groupe, établis selon la méthodologie figurant à la section 2.6 du présent document de référence, sont présentés dans le tableau ci-après.

Achats nets	2013	2012	2011
Total des achats nets d'énergie (en TWh)	8,5	8,5	8,7

Les achats nets d'énergie de l'année 2011 ont été recalculés hors activités vinyliques cédées en 2012 très fortement consommatrices d'électricité pour leurs électrolyses.

### Indicateur intensif d'achats d'énergie

Pour chacun des exercices 2011, 2012 et 2013, 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 2.6 du présent document de référence, sont présentées dans le tableau 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.

Achats nets d'énergie	2013	2012	2011
EFPI achats nets d'énergie	1,02	1	1,02

**L'objectif d'ARKEMA est de réduire de 1,5 % en moyenne par an ses achats nets d'énergie exprimés en intensif (EFPI) d'ici à 2020 par rapport à 2012.**

### Utilisation des sols

ARKEMA souhaite limiter son empreinte et son utilisation des sols.

Le premier type d'actions menées en ce sens par le Groupe porte sur la remédiation des sols.

Certains des sites industriels du Groupe, en particulier parmi ceux dont l'activité industrielle est ancienne, ont été ou sont à l'origine de pollution des sols ou des eaux souterraines qui font l'objet d'actions décrites au paragraphe 2.2.1.6 du présent document de référence consacré à la gestion des pollutions historiques.

À ce titre, ARKEMA développe des techniques nouvelles de remédiation des sols par stimulation des bactéries naturellement présentes dans les sols afin de dégrader des solvants chlorés historiquement présents comme par exemple sur les sites de Saint-Auban et Mont en France. Le pilotage engagé sur le site de Mont en 2013 donne des résultats concluants et sera poursuivi en 2014.

Le deuxième type d'actions menées par le Groupe concerne la gestion des parties de certains de ses sites qui ne sont pas ou plus occupées par des unités de production afin d'y permettre le développement de certaines espèces animales. Ces actions sont décrites dans le paragraphe 2.2.1.5 du présent document de référence consacré à la biodiversité.

Enfin le dernier type d'actions menées par ARKEMA concerne la remise en état réglementaire de carrières de diatomites de sa filiale CECA après exploitation. Ces carrières sont situées en France à Virargues et à Saint-Bauzile.

Ces remises en état comportent d'abord une phase de remblayage partiel des parties des carrières qui ne sont plus exploitées au fur et à mesure de l'avancée de l'exploitation en limitant la pente des terrains remodelés et en reconstituant dans certains cas des affluents de ruisseaux, de zones humides ou autres. Ce remblayage est effectué uniquement avec des stériles issus de l'exploitation préalable de la carrière. Ces remises en état sont ensuite complétées par le remblayage final à l'issue de l'exploitation de la couverture de ces terrains remodelés par une couche de terre végétale. Leur restitution finale est très souvent destinée à une utilisation agricole.

### 2.2.1.4 CHANGEMENT CLIMATIQUE

#### Émissions des gaz à effet de serre

Les émissions atmosphériques de gaz à effet de serre (GES) d'ARKEMA sont dues à :

- des opérations nécessitant un apport d'énergie (brûlage de fuel et de gaz) ;
- 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, co-produit, déchet ou de gaz d'évent comme, par exemple, l'oxydation thermique qui permet la transformation des COV en CO<sub>2</sub> ;
- l'émission de HFC au travers de ses unités de production de ces produits ; et
- des émissions fugitives des circuits de refroidissement utilisant des GES.

**Indicateur extensif d'émissions de gaz à effet de serre**

Pour chacun des exercices 2011, 2012 et 2013, les émissions quantifiées de gaz à effet de serre (GES) générées par les activités du Groupe, calculées selon la méthodologie figurant à la section 2.6 du présent document de référence, sont présentées dans le tableau ci-après.

Émissions de gaz à effet de serre (GES)	2013	2012	2011
GES (kt eq CO <sub>2</sub> )	4 710	5 120	2 090
dont CO <sub>2</sub>	1 470	1 460	1 490
dont HFC	3 200	3 610	540

Une revue des méthodes d'estimation des émissions de gaz fluorés a conduit à une révision des émissions de GES du Groupe qui aurait dû conduire à une déclaration des émissions de GES de 4 090 kt eq CO<sub>2</sub> en 2011. Comme indiqué dans le document de référence portant sur l'exercice 2012 cette révision est due à une prise en compte de nouvelles émissions à l'usine de Calvert City (États-Unis) suite à un changement de règles de reporting demandées par l'*Environmental Protection Agency* aux États-Unis et qui représentait 2 880 kt eq CO<sub>2</sub> en 2012.

En 2006, les émissions du Groupe étaient de 9 240 kt eq CO<sub>2</sub>. Dans des conditions de calcul comparables à celles de 2006, les émissions de GES seraient déclarées en 2013 pour un montant de 2 070 kt eq CO<sub>2</sub>.

En 2013, les sites ayant contribué à la réduction des émissions de GES sont Calvert City (États-Unis) par le raccordement d'un événement vers l'oxydateur thermique et Zaramillo (Espagne) du fait d'une évolution de ses produits.

ARKEMA agit face au changement climatique, en réduisant les émissions de GES de ses propres unités de production.

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 de GES. ARKEMA faisait déjà partie des entreprises françaises de l'Association des entreprises pour la réduction de l'effet de serre (AERES), volontairement engagées sur des objectifs de réduction des GES.

Aujourd'hui, pour illustrer cette démarche, on peut citer :

- la mise en place de dispositifs de traitement des émissions produites par les installations tels que les unités de traitement thermique des usines ou le raccordement ultérieur d'évents de colonne à ces oxydateurs thermiques de Pierre-Bénite (France) et Changshu (Chine) ;
- le remplacement de chaudières par des équipements plus performants (site de Carling en France) et un changement de technologie de brûleurs (site de La Chambre en France) ; et
- le remplacement de climatiseurs et de groupes froids par des modèles plus performants, ainsi qu'un travail de maintenance préventive renforcé qui ont permis de réduire de 50 % les émissions sur ce type d'équipement.

**Indicateur intensif d'émissions de gaz à effet de serre**

Pour chacun des exercices 2011, 2012 et 2013, les valeurs des EFPI correspondant aux émissions intensives de GES générées par les activités du Groupe, calculées selon la méthodologie figurant à la section 2.6 du présent document de référence, sont présentées dans le tableau ci-après. Les émissions des établissements les plus émetteurs de GES retenues pour ces calculs représentent plus de 80 % des émissions du Groupe.

Émissions de gaz à effet de serre	Objectif 2020	2013	2012	2011
EFPI gaz à effet de serre (GES)	0,70	0,93	1	0,85

**L'objectif d'ARKEMA est de réduire de 30 % ses émissions de GES en 2020 par rapport à 2012.**

En 2012, le Groupe a déjà réduit de 62 % ses émissions intensives (EFPI) de GES par rapport à 2006 à méthodologie comparable d'estimation des émissions des GES. Les chiffres extensifs de 2006 ont été corrigés avec plus de fiabilité pour l'exercice de calcul des EFPI. Sans modifications des chiffres extensifs déclarés et audités en 2007 pour l'année 2006 la réduction évoquée ci-dessus serait d'environ 10 % inférieure.

**Adaptation aux conséquences extrêmes du changement climatique**

Le Groupe possède différents sites situés aux États-Unis, notamment près du Golfe du Mexique, et en Asie, qui peuvent être soumis à

des phénomènes climatiques extrêmes de type tornades, cyclones tropicaux (typhons, ouragans), inondations et dont la fréquence ainsi que l'intensité pourraient augmenter en conséquence du changement climatique. ARKEMA porte une attention particulière à l'impact potentiel de ces phénomènes climatiques extrêmes.

Le Groupe analyse ainsi les potentiels impacts de ces phénomènes climatiques lors de ses opérations d'acquisitions d'activités. Lorsque le potentiel impact climatique est considéré comme susceptible d'avoir une incidence particulière sur la sécurité des personnes ou sur l'économie de l'acquisition, il fait l'objet, le cas échéant, d'une étude spécifique réalisée par un tiers expert.

Lors de la conception de nouvelles unités de production, l'application par ARKEMA de la méthode HAZID (HAZard IDentification) lui permet de prendre en compte les événements



## RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE D'ENTREPRISE

Réduire l'empreinte environnementale des activités du Groupe

extérieurs de type catastrophe naturelle sur la tenue mécanique de l'ouvrage.

Les standards utilisés pour la construction des usines d'ARKEMA respectent les réglementations et données locales.

La conception des ouvrages intègre ainsi les valeurs extrêmes de vent et les données sur les risques d'inondations (crue centennale) dans les conditions du site où sont construites les unités.

Les mesures mises en œuvre sur les sites potentiellement soumis à ces événements extrêmes concernent par exemple des unités ou des salles de contrôle surélevées, des barrages de terre ou des murs de béton autour des stockages.

Les réponses à ces événements sont décrites dans les procédures de réponse à situation d'urgence, pour les sites potentiellement impactés. Les sites respectent dans tous les cas d'alerte les consignes des autorités.

Des procédures d'arrêt d'urgence et de mise en sécurité des installations sont appliquées afin de limiter les risques d'émissions de produits chimiques dans l'environnement lors de ces événements extrêmes.

Des stocks de produits dans des stockages extérieurs non potentiellement impactés sont aussi maintenus pour certains produits afin d'éviter les ruptures de livraison des clients d'ARKEMA.

Le Groupe précise aussi l'exposition de ses sites dans certaines zones particulièrement exposées à ce type de phénomènes. Ces phénomènes climatiques extrêmes n'incluent pas les risques sismiques décrits en paragraphe 1.7.2.3 du présent document de référence.

Dix-neuf sites du Groupe sont exposés aux risques de tempêtes (tornades et cyclones) dont onze sur le continent américain et huit en Asie. Une étude a ainsi été réalisée fin 2011 par un tiers pour le compte d'ARKEMA. Elle liste les huit sites industriels les plus exposés du Groupe aux tornades et cyclones en Amérique du Nord et l'intensité de ces risques.

### 2.2.1.5 PROTECTION DE LA BIODIVERSITÉ

#### Mesures prises pour préserver la faune et la flore y compris la biodiversité

Dans la conduite de ses opérations, le Groupe place la protection de l'environnement au cœur de ses objectifs avec le souci constant d'améliorer ses performances dans ces domaines.

La protection de la biodiversité passe d'abord par la protection de l'environnement, de la faune et de la flore ainsi que de toutes les espèces qui pourraient être impactées par des émissions dues aux activités du Groupe.

Les actions portent sur les rejets de chaque site dans les eaux, dans le sous-sol et dans l'air.

L'analyse environnementale périodique des sites permet de mesurer les progrès accomplis, d'identifier leurs impacts et de définir les axes prioritaires de leurs plans d'action de protection de l'environnement et par là même de l'ensemble des espèces que leurs activités peuvent impacter.

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 ARKEMA notamment dans un cadre réglementaire pour réduire la demande chimique en oxygène (DCO) dans ses eaux rejetées dans les rivières permettent d'y préserver l'oxygène gazeux dissous indispensable à toute vie aquatique animale.

Les actions menées par ARKEMA entre autres dans un cadre réglementaire pour réduire les composés organiques volatils (COV) émis dans les airs permettent de réduire la formation d'ozone troposphérique, super-oxydant nocif pour la faune et la flore. De même, la réduction des émissions de SO<sub>2</sub> et de NOx permet d'éviter la formation des pluies acides qui, outre leur effet direct sur les végétaux, peuvent changer les caractéristiques des sols.

Les actions menées par ARKEMA dans un cadre réglementaire sur la remédiation des sols de ses sites dont les activités industrielles anciennes ont été ou sont à l'origine de pollution de l'environnement permettent aussi de protéger l'ensemble des espèces qui dépendent de leurs sols ou eaux souterraines.

#### Mesures prises pour développer la biodiversité

Bien qu'occupant un foncier limité, le Groupe mène quelques actions en Europe pour contribuer, à son échelle, au développement de la biodiversité dans des sites disposant de parties de terrain non occupées par les activités industrielles.

En France, le site de Pierre-Bénite, en partenariat avec l'association d'éducation à l'environnement NATURAMA, a entrepris un programme d'aménagement des zones laissées en friches depuis 2010. L'état des lieux de la faune et de la flore présentes sur le site a mis en évidence l'importance et l'aspect remarquable d'une roselière existante. À cet égard, la première action du plan de gestion s'échelonnant sur plusieurs années a été la restauration de cette roselière par des plantations appropriées et l'élimination des plantes invasives, puis son agrandissement par la création d'un deuxième bassin réalisé en 2012. En 2013, des prairies fleuries et des bassins ont été aménagés dans l'enceinte de la plateforme en lieu et place d'anciens bâtiments déconstruits. Ces prairies fleuries ont avant tout un avantage esthétique, en offrant un espace coloré et odorant. Elles présentent également un intérêt écologique dans la mesure où ce sont des milieux très riches en biodiversité, renfermant de nombreuses variétés de plantes, d'insectes et d'oiseaux.

Le site de Carling (France) a fait appel à un bureau spécialisé dans l'environnement (l'Atelier des Territoires), pour la réhabilitation et la mise en valeur écologique d'un ancien bassin de traitement des eaux d'une surface de 3,5 hectares tout en intégrant une requalification paysagère. Le projet a débuté en 2012 par une analyse des espèces potentiellement présentes et donc à favoriser pour permettre le développement de la richesse écologique. Des travaux d'aménagements de haies et de mares judicieusement positionnées pour une cohabitation harmonieuse avec les installations industrielles périphériques, d'une part, et l'amélioration de milieux prairiaux ouverts ainsi que de bordure paysagère favorable à la faune et à la biodiversité florale, d'autre part, ont été réalisés en 2012 et en 2013. Les premiers bénéfices de ces aménagements ont pu être observés dès le printemps 2013.

Par ailleurs, comme décrit au paragraphe 2.2.1.3 du présent document de référence, la société CECA, filiale du Groupe, assure la remise en état réglementaire de ses carrières de diatomites françaises après exploitation. Dans ce cadre, CECA

a confié à la Fédération de Protection de la Nature Ardèche (FRAPNA) la réalisation d'une expertise faune et flore de son site de Saint-Bauzile. Ces expertises sont menées dans le cadre d'un planning quinquennal, engagé lors d'un inventaire en 2000. La dernière étude effectuée en 2011 a mis en évidence la présence sur la carrière ainsi que dans sa périphérie immédiate d'une flore et d'une faune riches et en constante amélioration. Ce constat a permis de valider l'intérêt de la revégétalisation par des espèces locales selon les préconisations de la FRAPNA de 2007, tant au niveau des herbacés que des ligneux bas et ligneux hauts. Ces études permettent, en adéquation avec des recommandations de la FRAPNA, de définir et d'ajuster les espèces végétales pour la revégétalisation des talus sur zones en cours de réaménagement. Les travaux ainsi réalisés permettent de redévelopper la biodiversité des terrains réaménagés.

De même lors du renouvellement avec extension de l'autorisation d'exploiter de notre carrière de Virargues (France), intervenu le 26 juillet 2013, la société CECA a conclu deux conventions avec deux organismes régionaux compétents afin de mettre en œuvre des mesures de maintien et de renforcement de l'écosystème local.

La première convention, signée pour une durée de 25 ans, avec l'Union Régionale des Forêts d'Auvergne (URFA) et sa « Mission Haies Auvergne », a pour but de renforcer la fonctionnalité pour l'avifaune du réseau bocager local sur les terrains appartenant à CECA. Des travaux encadrés par l'URFA permettront la création des haies bocagères sur un linéaire cumulé de 2 475 mètres ainsi que le suivi annuel des haies ainsi créées.

La deuxième convention, signée pour une durée de 5 ans, avec le Syndicat Interdépartemental de Gestion de l'Alagnon et de ses affluents (SIGAL), a pour but de mettre en œuvre un programme spécifique de restauration, de gestion et d'animation des tronçons les plus dégradés des ruisseaux du bassin de l'Alagnon pour favoriser le développement d'espèces protégées de crustacés d'eau douce.

Ces exemples concrets contribuent à montrer qu'activité industrielle et biodiversité peuvent cohabiter.

2

### 2.2.1.6 GESTION DES POLLUTIONS HISTORIQUES ET PROVISIONS ASSOCIÉES

Certains des sites industriels du Groupe, en particulier ceux dont l'activité industrielle est ancienne, ont été ou sont à l'origine de pollution de l'environnement, notamment des sols ou des eaux souterraines. Dans ce contexte, un certain nombre de 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 faire, dans le futur, l'objet de demandes spécifiques de remise en état de la part des autorités compétentes.

Lorsqu'il existe une contamination probable du sol ou des eaux souterraines sur un site, des investigations sont lancées pour caractériser les zones concernées et identifier si une pollution est susceptible de s'étendre. Le Groupe coopère avec les autorités pour définir les mesures à prendre lorsqu'un risque d'impact sur l'environnement ou la santé est identifié.

Le montant des provisions pour risque en matière d'environnement au 31 décembre 2013 figure dans la note 19.3 des notes annexes aux états financiers consolidés figurant au paragraphe 4.3.3 du présent document de référence.

## 2.2.2 GESTION RESPONSABLE DES PRODUITS

### 2.2.2.1 POLITIQUE ET ORGANISATION GÉNÉRALE

Le Groupe veille à commercialiser des produits utiles à la collectivité, sûrs et respectueux de la santé et de l'environnement.

Le Groupe dispose pour cela d'une organisation, d'équipes d'experts, d'outils informatiques et de bases de données qui lui permettent de répondre aux exigences réglementaires concernant la sécurité des produits.

La gestion responsable des produits nécessite d'améliorer sans cesse le niveau de connaissance des caractéristiques des produits et de leurs conditions d'utilisation. Pour ce faire, le Groupe s'appuie depuis des années sur une équipe d'experts toxicologues et écotoxicologues qui mènent les études nécessaires à la caractérisation des dangers des produits et qui travaillent en collaboration étroite avec les experts réglementaires réalisant l'évaluation des risques dans les conditions d'utilisation.

Le Groupe traduit notamment son engagement au travers de REACH, un règlement européen, probablement le plus ambitieux de ces vingt dernières années, visant à changer en profondeur le mode de gestion des substances chimiques produites, importées, mises sur le marché européen, en améliorant le niveau de connaissances, en analysant les risques environnementaux et sanitaires, et en définissant des mesures de gestion des risques qui peuvent résulter de leur fabrication et de leur utilisation. Le Groupe 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.

Le règlement REACH engendre divers processus :

- Enregistrement : il oblige tous les producteurs ou importateurs en Europe de substances chimiques, en tant que telles ou contenues dans des mélanges, à déposer un dossier d'enregistrement complexe pour chaque substance produite ou importée à raison de plus d'une tonne par an ;



## RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE D'ENTREPRISE

Réduire l'empreinte environnementale des activités du Groupe

- Évaluation : un certain nombre de dossiers sélectionnés par l'*European Chemicals Agency (ECHA)* feront l'objet d'une évaluation approfondie par les autorités compétentes. Cette évaluation est gérée dans le cadre du CoRAP (*Community Rolling Action Plan*) qui définit sur une période de trois ans glissants les dossiers qui seront examinés par année et par quel Etat membre. Les conclusions peuvent aller de « conforme et sans suite à donner » à « proposition d'inscription sur la liste candidate » ou « proposition d'une restriction ». Le CoRAP est réactualisé tous les ans ;
- Autorisation : ce processus nouveau d'autorisation est imposé pour les substances « extrêmement préoccupantes » : les cancérogènes, mutagènes ou toxiques pour la reproduction (CMR), les persistantes, bioaccumulables et toxiques (PBT) et les très persistantes et très bioaccumulables (vPvB), ainsi que les substances de préoccupation équivalente. Une première étape consiste à faire inscrire ces substances sur une liste candidate qui ensuite servira à alimenter l'annexe XIV. L'inscription à l'annexe XIV implique le dépôt d'un dossier d'autorisation pour les usages que l'on souhaite voir autoriser. L'absence de dépôt de dossier impliquera l'arrêt de production, importation ou mise sur le marché de la substance dans les 18 mois suivant la date limite de dépôt du dossier d'autorisation ; et
- Restriction : la procédure de restriction permet d'interdire un ou des usages bien ciblés présentant un risque important pour la santé ou l'environnement. Le dossier est réalisé par un Etat Membre.

Pour être en mesure de réaliser l'importante charge de travail correspondant aux obligations de ce règlement, le Groupe s'est organisé en mode projet, supervisé par un comité de pilotage au niveau du Comité exécutif. Le cœur du dispositif est centralisé au niveau Groupe dans la direction Sécurité Environnement Produit (DSEP) en charge des aspects santé, environnement et sûreté des produits et des implications réglementaires et dotée d'une équipe d'experts toxicologues, écotoxicologues et réglementaires. L'ensemble de ces experts assure en central la mise en œuvre du règlement REACH, en s'appuyant sur un réseau de correspondants qui participent à l'élaboration de parties de dossiers concernant les BU, les sites industriels, les filiales et la R&D, pour les aspects opérationnels, et les directions Achats, Systèmes d'Information, Juridique, Communication, pour les aspects fonctionnels. Cette organisation a permis au Groupe de répondre aux exigences de la réglementation REACH :

- Enregistrement : 151 substances ont été enregistrées auprès de l'ECHA à l'issue de la première échéance d'enregistrement, fixée au 30 novembre 2010 et 123 substances l'ont été pour la deuxième échéance d'enregistrement fixée au 31 mai 2013. Le Groupe prévoit d'enregistrer au total 480 substances (intégrant les activités résines et alcooxylats de spécialités acquises en 2011) parmi lesquelles, une dizaine sont susceptibles d'être soumises à autorisation, chiffre qui a pu être affiné après les deux étapes d'enregistrement écoulées, complété par une enquête auprès des BU sur l'évolution de leur portefeuille. Le Groupe estime que cette nouvelle réglementation lui coûtera environ 45 millions d'euros sur la période 2012 à 2020 ;
- Évaluation : ARKEMA a 4 dossiers en cours d'évaluation en 2013. Il s'agit de 3 substances fabriquées (le tétrachlorure de carbone (TCC) fabriqué par ARKEMA jusqu'au 1<sup>er</sup> juillet 2012 puis utilisé sur le site de Mont (France), la diphenyl guanidine

(DPG) où ARKEMA est leader du dossier d'enregistrement et le chlorure de méthyle fabriqué sur le site de Jarrie) et une substance utilisée comme matière première (le bisphénol A (BPA)) qui est l'objet d'études de risque européennes ou de projets de loi nationaux, notamment pour son utilisation dans des matériaux au contact alimentaire. Il n'est pas prévu de conclusions particulièrement contraignantes sur le TCC, la DPG et le chlorure de méthyle au niveau européen, hormis quelques tests complémentaires. En revanche, le BPA et indirectement ses produits dérivés pourraient se voir appliquer des mesures de restriction dans certains marchés et notamment le marché alimentaire. Au niveau français, une loi a été publiée au Journal Officiel du 24 décembre 2012 visant à suspendre au 1<sup>er</sup> janvier 2013 la fabrication, l'importation et la mise sur le marché de tout conditionnement, contenant ou ustensile comportant du BPA et destiné à entrer en contact direct avec les denrées alimentaires pour les nourrissons et enfants en bas âge. Cette suspension est généralisée à toutes catégories de personnes au 1<sup>er</sup> janvier 2015. ARKEMA est peu exposé sur le marché des contenants alimentaires et de plus travaille en collaboration avec ses clients pour substituer les produits issus du BPA ;

- Autorisation : dans l'étape d'inscription des substances sur la liste candidate, ARKEMA suit les propositions d'inscription et répond aux consultations organisées par l'ECHA pour les substances dont le ou les usages peuvent être soumis à autorisation (remarque : les substances utilisées comme intermédiaires de synthèse ne sont pas soumises à autorisation). Une estimation de l'enjeu est réalisée à partir de laquelle des actions pourront être décidées telles que : 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, arrêt programmé d'activité. La liste candidate contient actuellement 144 substances. Parmi ces substances figurent en particulier (i) le di ethyl hexyl phthalate (DEHP) qui est produit sur le site de Chauny (France), (ii) l'hydrazine produite sur le site de Lannemezan (France), et (iii) le dichromate de soude qui est utilisé comme auxiliaire de fabrication sur le site de Jarrie (France). Parmi ces substances, le DEHP a fait l'objet d'une inscription à l'annexe XIV. En septembre 2013 ARKEMA a annoncé un projet de fermeture du site de Chauny et par conséquent l'arrêt de fabrication du DEHP courant 2014. Le bichromate de sodium a fait l'objet d'une inscription à l'annexe XIV et ARKEMA déposera un dossier d'autorisation, la recherche d'une solution alternative n'ayant pas encore débouché ;

- Restriction : le chlorure de cobalt est passé d'une recommandation d'inscription à l'annexe XIV en vue d'une autorisation à une recommandation de restriction qui ne viserait a priori que les dépôts métalliques, utilisation n'affectant pas ARKEMA qui l'utilise comme auxiliaire de fabrication sur le site de Jarrie. Néanmoins, dans l'attente de la proposition formelle de restriction et à titre de précaution, ARKEMA étudie une solution de substitution.

En dehors de l'Europe, le Groupe commercialise ses produits chimiques en conformité avec les inventaires réglementaires des différents pays ou régions qui en disposent. Par son historique et sa présence mondiale, le Groupe dispose de produits déjà notifiés sur de nombreux inventaires. En cas de besoin d'une nouvelle notification d'un produit, le Groupe 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. Les notifications sont réalisées grâce au travail des experts au niveau Groupe qui s'appuient sur les filiales pays et/ou sur un réseau de consultants experts locaux.

Dans nombreux pays, le Groupe 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. La FDS doit comporter les renseignements nécessaires à la prévention et à la sécurité lors de l'utilisation d'un produit dangereux. Ces FDS sont élaborées dans une quarantaine de langues grâce à une infrastructure informatique performante et des renseignements issus d'une base de données mondiale regroupant l'ensemble des compositions des produits ainsi que leurs données toxicologiques, écotoxicologiques et physico-chimiques, garantissant ainsi la cohérence de l'information partout où sont commercialisés ses produits. Le Groupe diffuse ses FDS dans le respect des obligations réglementaires et/ou les met à disposition sur son site web et/ou via la plateforme internet QuickFDS.

L'organisation du Groupe, les ressources affectées et la motivation de l'ensemble des équipes ont permis la mise à disposition de Fiches de Données de Sécurité étendues (*extended-SDS*, le nouveau format instauré par REACH) qui incluent dorénavant la description des scénarios d'exposition des utilisations identifiées, permettant ainsi une meilleure gestion des risques.

Le Groupe dispose d'un système informatique performant lui permettant d'élaborer ses documents réglementaires et l'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 (*Globally Harmonized System of Classification and Labelling for Chemicals*) dans les pays qui y adhèrent, système définissant une méthode commune de classement et d'étiquetage.

Le Groupe a également développé un système d'édition d'étiquettes qui, à partir des données validées dans sa base centrale, permet d'imprimer ou de faire imprimer des étiquettes avec un classement cohérent, quel que soit le pays où le produit est fabriqué et/ou commercialisé.

Grâce à son organisation, son expertise scientifique et réglementaire, son équipe d'experts assistée de moyens informatiques performants, le Groupe marque, au-delà de ces obligations réglementaires, sa volonté de commercialiser ses produits chimiques de façon sûre et responsable, en informant ses clients et le public en toute transparence.

## 2.2.2.2 SANTÉ, SÉCURITÉ ET ENVIRONNEMENT DES CONSOMMATEURS

La Gestion Responsable des Produits, qui va au-delà de la réglementation, consiste à s'assurer que les produits ne portent atteinte ni à la santé et à la sécurité de l'homme, ni à son environnement. Cette démarche implique tous les acteurs de la chaîne produit depuis le fournisseur de matières premières jusqu'au client final. Le Groupe veille à commercialiser des produits utiles à la collectivité, sûrs et respectueux de la santé, de l'environnement et de la sécurité de ses utilisateurs et consommateurs par des actions qui vont au-delà de la réponse stricte aux règlements décrits au paragraphe 2.2.2.1 du présent document de référence, conformément à l'engagement de sa Charte Sécurité, Santé, Environnement et Qualité.

Le Groupe a déjà traduit son engagement pour une Gestion Responsable des Produits par son adhésion à la charte globale *Responsible Care®* de l'ICCA, dans le cadre des programmes internationaux tels que HPV (*High Production Volume*) menés par ce dernier, et par l'EPA (*Environmental Protection Agency*) aux États-Unis.

Le Groupe poursuit son engagement en participant au programme *Global Product Strategy (GPS)*. Cet engagement se traduit par la création d'une page internet spécifique dédiée à GPS et par la publication régulière des fiches d'information (*Safety Summaries*) sur le site internet de l'ICCA ainsi que sur son propre site web, au fur et à mesure que sont déposés les dossiers d'enregistrement pour REACH.

Dans le souci d'une Gestion Responsable de ses produits, ARKEMA va au-delà de ses obligations réglementaires et fournit des FDS même pour ses produits qui ne sont pas classés dangereux.

Pour informer ses clients de la performance environnementale de ses produits, ARKEMA réalise par ailleurs sur certains produits des Analyses Cycle de Vie (ACV), analyses multicritères permettant notamment de convertir l'inventaire complet des flux liés à la production d'un produit en impacts environnementaux.

Ces analyses permettent ainsi d'évaluer l'impact des produits selon des paramètres tels que les émissions de dioxyde de carbone, le potentiel de destruction de la couche d'ozone, la contribution à l'acidification, la consommation d'énergie et d'eau, et l'utilisation des sols lors de leur production.

Le Groupe a développé une compétence interne au sein de son Centre de Recherche Rhône-Alpes en France afin d'appliquer cette approche globale, reconnue et normalisée dans le cadre de ses relations avec ses clients.

Le Groupe suit les recommandations du guide *International Reference Life Cycle Data System (ILCD)* pour mener ces analyses.

## 2.3 METTRE DES SOLUTIONS DÉVELOPPEMENT DURABLE AU CŒUR DE LA POLITIQUE D'INNOVATION ET DE L'OFFRE PRODUIT DU GROUPE

Le Groupe met sa R&D procédés et produits au service du développement durable et des enjeux de la planète en proposant des solutions innovantes en faveur des énergies nouvelles, de la lutte contre le changement climatique, de l'accès à l'eau et de l'utilisation des matières premières renouvelables.

### 2.3.1 DÉVELOPPEMENT DE PRODUITS AU SERVICE DES ÉNERGIES NOUVELLES EN CONTRIBUANT AINSI À PRÉSERVER LES RESSOURCES FOSSILES

Les énergies nouvelles sont une des grandes thématiques de la recherche du Groupe.

ARKEMA développe de nouveaux produits destinés à ce secteur et contribue ainsi à préserver les ressources fossiles. Les deux domaines privilégiés sont le photovoltaïque et les batteries lithium-ion, pour lesquels les développements suivants peuvent être mentionnés :

- le polyfluorure de vinylidène (PVDF), éventuellement greffé ou co-polymérisé, est un excellent liant pour les électrodes de batteries et un excellent matériau pour leur « séparateur » (film de polymère séparant les deux électrodes) ;

- les sels de lithium de nouvelle génération, encore à un stade exploratoire, devraient améliorer la sécurité des batteries lithium-ion grâce à leur stabilité thermique et chimique ;
- les éthylène-vinyl-acétates (EVA) et peroxydes organiques sont utilisés comme matériaux d'encapsulation dans les cellules photovoltaïques ; et
- le PVDF est utilisé comme *backsheet* des cellules photovoltaïques.

Par ailleurs, ARKEMA développe des composites thermoplastiques qui pourraient trouver des applications dans les pales d'éolienne.

### 2.3.2 LUTTE CONTRE LE RÉCHAUFFEMENT DE LA PLANÈTE

Le Groupe développe des matériaux légers et résistants qui, utilisés par exemple dans les véhicules, permettent d'en réduire le poids et donc la consommation de carburant. In fine, ils contribuent à limiter les émissions de CO<sub>2</sub> dans le secteur des transports.

Parmi les principales innovations du Groupe dans ce domaine peuvent être cités :

- le polyméthacrylate de méthyle (PMMA) nanostructuré Altuglas® ShieldUp en remplacement du verre ;
- le polyamide 11 Rilsan® en substitution du métal ; et
- les composites thermoplastiques acryliques ou polyamides, qui ont vocation à remplacer les composites traditionnels en apportant notamment une capacité de recyclage.

ARKEMA a remporté le prix Pierre Potier 2013, prix qui récompense chaque année les innovations de la chimie en faveur du développement durable, avec Rilsan® HT, son polyamide à hautes performances produit issu de matières premières végétales non alimentaires. Alliant une combinaison unique de flexibilité

et de résistance à des températures très élevées, ce matériau utilisé dans l'industrie automobile permet de remplacer le métal et le caoutchouc dans les tubulures de fluides sous capot moteur. Six fois plus léger que l'acier, trois fois plus que l'aluminium, il participe ainsi à l'allégement du poids des véhicules et contribue donc à diminuer la consommation de carburant et les émissions de CO<sub>2</sub>.

Le Groupe développe par ailleurs des évolutions ou nouvelles applications de ses produits contribuant à réduire les émissions de gaz à effet de serre (GES).

Ainsi, ARKEMA poursuit le développement de gaz réfrigérants à bas potentiel de réchauffement global et a annoncé le lancement d'un projet industriel pour la production du 1234yf, gaz fluoré de nouvelle génération, afin de servir les besoins de la climatisation automobile. Plus généralement, ARKEMA poursuit une stratégie d'adaptation permanente aux changements de réglementation dans le monde et développe des solutions compétitives pour participer, sur le plan mondial, à l'effort de réduction des émissions de gaz à effet de serre.

## RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE D'ENTREPRISE

Mettre des solutions développement durable au cœur de la politique d'innovation et de l'offre produit du Groupe

Dans un tout autre domaine, la société CECA a développé une gamme d'additifs pour bitume pour la technique des enrobés tièdes permettant des économies d'énergie de 20 voire 30 % à l'application des bitumes.

ARKEMA a aussi développé une résine PVDF Kynar Aquatec®, formulation aqueuse pour les peintures blanches des toits réfléchissants à durée de vie très supérieure aux peintures conventionnelles. Ce produit permet de réduire les besoins en climatisation dans les zones à fort ensoleillement.

### **2.3.3 DÉVELOPPEMENT DE PRODUITS AU SERVICE DE LA QUALITÉ ET DE L'ACCÈS À L'EAU**

Le traitement de l'eau est également une des grandes thématiques de la recherche du Groupe. Les principaux produits et solutions développés à cet effet sont des membranes polymères fluorés ainsi que les agents filtrants de CECA.

Le Groupe commercialise par ailleurs divers produits contribuant au traitement des eaux :

- l'acide acrylique qui sert à la fabrication de polyacrylates utilisés dans les stations de traitement d'eau pour la flocculation des matières en suspension ;

- l'eau oxygénée (peroxyde d'hydrogène) qui est utilisée comme agent de diminution de la demande chimique en oxygène (DCO). Réactif propre par excellence, dont les sous-produits ne sont que l'eau et l'oxygène, l'eau oxygénée présente l'avantage de ne générer ni boues d'épuration, ni sous-produits toxiques ;
- les poudres fines Rilsan® qui ont été choisies par de nombreuses métropoles pour le revêtement de leur réseau d'adduction d'eau potable et les équipements des stations de traitement des eaux usées du fait de leurs qualités de résistance, d'inaltérabilité et d'écoulement.

### **2.3.4 UTILISATION DE MATIÈRES PREMIÈRES RENOUVELABLES POUR PRÉSERVER LES RESSOURCES FOSSILES FACE AUX BESOINS CROISSANTS DES POPULATIONS**

En développant des produits à base de matières premières renouvelables, le Groupe contribue à l'effort de préservation des matières fossiles, non renouvelables.

Ses développements portent sur les polymères bio-sourcés, des dérivés du glycérol et des huiles végétales.

En 2013, ARKEMA a reçu le Prix EUBIA (*European Biomass Industry Association*). Ce prix récompense une avancée significative dans le domaine de la valorisation de la biomasse. Ainsi, le Groupe commercialise plusieurs lignes de produits

issus de matières premières végétales dont une large gamme de polyamides (PA11, PA10) issus de l'huile de ricin. ARKEMA a également entrepris des travaux de recherche pour commercialiser de nouveaux produits issus de matières premières renouvelables et est impliqué dans les projets de recherche européens de bioraffineries intégrées EuroBioRef et BioCore.

La politique et les actions de la recherche du Groupe sont décrites plus en détail dans la section 1.4 du présent document de référence.

## 2.4 DÉVELOPPER L'OUVERTURE ET LE DIALOGUE AVEC L'ENSEMBLE DES PARTIES PRENANTES

### 2.4.1 IMPACT TERRITORIAL, ÉCONOMIQUE ET SOCIAL DE L'ACTIVITÉ DU GROUPE

#### EN MATIÈRE D'EMPLOI ET DE DÉVELOPPEMENT RÉGIONAL

La responsabilité sociétale d'ARKEMA se manifeste par le soutien apporté au développement des territoires sur lesquels le Groupe est présent ou sur lesquels il intervient.

L'activité du Groupe génère des dizaines de milliers d'emplois directs et indirects à travers le monde. Le Groupe participe ainsi au développement économique et social des zones où il est implanté.

En 2013, les investissements du Groupe ont eu une contribution directe et indirecte à l'emploi de l'ordre de 3 100 équivalents temps plein (ETP). De surcroît, l'effet induit de ces investissements sur le tissu économique des bassins d'activité concernés est équivalent à 9 500 emplois (ETP).

À cet égard, les grands projets d'investissement qui ont été achevés en 2013 – à Carling, Lacq et Jarrie pour la France et, à Clear Lake (Texas) aux États-Unis – ont, par leur niveau même, un effet économique sur les bassins concernés d'une ampleur sensiblement supérieure aux investissements courants que le Groupe peut réaliser par ailleurs.

En outre, en France, quand il doit procéder au redéploiement de certaines de ses activités, 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/ou
- la prospection pour l'implantation de nouvelles activités et accompagnement de leur développement.

Cela est notamment le cas pour le projet de cessation des activités du site de Chauny dans l'Aisne (France) présenté aux instances représentatives du personnel en septembre 2013.

Par ailleurs, ARKEMA apporte, sur certains bassins d'activité, un appui technique à des jeunes entreprises innovantes, par exemple, sur le bassin de Lacq (France) aux sociétés qui viennent s'installer dans la pépinière d'entreprises dédiée à la chimie « Chemstart'up ».

Plus largement, ARKEMA 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.

ARKEMA est ainsi l'un des membres fondateurs d'Axlera, pôle de compétitivité à vocation mondiale, qui rassemble et coordonne sur la région Rhône-Alpes (France) les acteurs de l'industrie, de la recherche ainsi que de la formation autour de la thématique chimie et environnement. Axelera est l'un des pôles de compétitivité les plus dynamiques, avec, après six ans d'existence, plus de 250 adhérents dont 50 % de PME et 180 projets labellisés représentant plus d'un demi-milliard d'euros de budget et impliquant quatre cents personnes. Le pôle a enclenché une réelle dynamique d'innovation et est devenu un véritable cluster, qui rejoint progressivement les plus performants de la chimie européenne. Au-delà de sa vocation initiale de stimulation des initiatives locales en matière de R&D, le pôle s'engage désormais, mais de façon sélective, dans le soutien à la croissance d'activités économiques créatrices de valeur et d'emplois, tant en France qu'à l'international, notamment avec une antenne à Shanghai (Chine).

Dans le prolongement d'Axlera, ARKEMA est aussi membre fondateur d'IDEEL (Institut des Énergies Décarbonées et Écotechnologies de Lyon). L'IDEEL a signé en juin 2013 sa première convention triennale de financement de ses programmes de développement de solutions innovantes au service de l'usine du futur. Cet institut vise à rendre plus propres et plus économies les procédés industriels de la chimie ainsi qu'à transformer les rejets industriels en produits valorisables ou en nouvelles sources d'énergie.

Le Groupe est aussi membre, en France, d'autres pôles de compétitivité qui jouent un rôle croissant dans la chaîne d'innovation et participent à l'émergence de solutions innovantes créatrices d'emplois : Plastipolis (plasturgie), EMC<sup>2</sup> et Aerospace Valley (composites pour l'aéronautique et l'aérospatial), IAR (industries et agro-ressources), Mov'eo (automobile et transports publics).

Ces partenariats ont une double dimension pour ARKEMA, à savoir stimuler l'innovation et intensifier son ancrage territorial, faisant ainsi du Groupe un acteur clé dans l'amont de certaines filières industrielles d'avenir stratégiques (matériaux composites thermoplastiques, matières premières renouvelables...).

## 2.4.2 RELATIONS ENTRETENUES AVEC LES PARTIES PRENANTES

### 2.4.2.1 LES CONDITIONS DU DIALOGUE

La société TNS Sofres a réalisé, au 2<sup>ème</sup> trimestre 2013, une enquête sur l'image du Groupe auprès de 713 leaders d'opinion, notamment des cadres, experts financiers, journalistes, professeurs en Allemagne, Belgique, Espagne, France, Grande-Bretagne, Italie et Pays-Bas.

Cette enquête a fait apparaître des progressions importantes dans la perception d'ARKEMA par ces parties prenantes en termes d'engagement vis-à-vis du développement durable.

78 % des interviewés ont une bonne opinion sur le comportement responsable d'ARKEMA vis-à-vis de la société et du développement durable et 81 % ont une bonne opinion sur l'engagement d'ARKEMA sur le développement durable. Ces chiffres sont en progression, respectivement, de 12 et 15 points par rapport à 2008. De plus, 79 % des interviewés estiment que les produits d'ARKEMA apportent des avancées pour le développement durable.

Depuis plusieurs années, l'évolution du cadre réglementaire incite à l'ouverture d'un processus de consultation, de concertation et d'information sur les actions du Groupe qui ont un fort impact sur l'environnement.

Ainsi en France, ARKEMA a continué à participer de façon active aux réunions de nombreux comités locaux d'information et de concertation (CLIC) ou des secrétariats permanents pour la prévention des pollutions industrielles (SPPPI), ou plus spécifiquement aux réunions d'information et d'échanges dans le cadre de la mise en place des PPRT (Plans de prévention des risques technologiques) sur les sites de Pierre-Bénite, de Jarrie, de Saint-Auban, de Marseille et de Carling.

Dépassant le strict cadre réglementaire, ARKEMA met en place les conditions du dialogue avec ses parties prenantes.

Aux États-Unis, 50 % des sites du Groupe sont impliqués dans les « *Community Advisory Team* » réglementaires ou dans les « *Community Advisory Panel* » afin de partager avec les riverains les informations relatives aux activités des sites et de répondre à leurs préoccupations. Ces réunions peuvent être mensuelles, annuelles ou biennales. En 2013, parmi les usines d'ARKEMA ayant participé à ces initiatives figurent notamment Axis, Beaumont, Blooming Prairie, Bristol, Calvert City, Clear Lake, Geneseo, King of Prussia, Louisville, Memphis et St. Charles.

ARKEMA a mis en place, depuis plus de dix ans, une approche novatrice des relations avec les parties prenantes de ses sites industriels dans le cadre d'une démarche s'inscrivant dans la durée et dénommée Terrains d'Entente®. Initiée en France, la démarche Terrains d'Entente® est progressivement développée dans tous les pays dans lesquels le Groupe est présent. Déclinée d'abord en Europe (Allemagne, Italie et Espagne), elle est aujourd'hui déployée en Chine. Aux États-Unis, cette démarche est l'une des composantes du programme Responsible Care® approuvé par l'American Chemistry Council (ACC).

Les responsables des sites industriels déploient la démarche Terrains d'Entente® afin de construire avec les élus et les populations riveraines des relations fondées sur la connaissance

et la confiance reciproques. Écouter, dialoguer, expliquer, informer sur le fonctionnement des usines, sur la maîtrise des risques en matière de sécurité, d'environnement et de santé, sur l'innovation et l'application quotidienne des produits fabriqués, sont les principes de cette démarche.

Cette démarche s'articule autour de trois axes :

- **Écouter pour comprendre les attentes**

L'un des objectifs de Terrains d'Entente® est d'accorder une place essentielle à l'écoute des communautés riveraines et d'apporter des réponses aux attentes exprimées par les parties prenantes. Pour évaluer précisément ces attentes, le Groupe réalise des enquêtes d'opinion destinées à comprendre les interrogations et les préoccupations des riverains de ses sites industriels. Les résultats de ces enquêtes permettent d'évaluer la perception de ses sites industriels par leurs riverains et l'impact des relations développées avec leur environnement local. Au fil des années, les résultats des enquêtes montrent que le climat est plus favorable avec notamment un recul des inquiétudes sur la perception du risque industriel et chimique. Ces enquêtes contribuent également à orienter et à améliorer les actions de proximité du Groupe. Une nouvelle vague de mesures d'opinions est prévue d'ici 2016.

- **Dialoguer et expliquer les activités**

Chaque site industriel du Groupe s'engage à développer et entretenir un dialogue régulier et constructif avec ses parties prenantes en les informant sur la nature de ses activités, des faits marquants de la vie du site ou de ses projets, de ses résultats et objectifs en matière de sécurité industrielle, de ses performances environnementales, de sa situation vis-à-vis de la réglementation en vigueur, des incidents ou accidents survenus et des mesures correctives adoptées.

Les usines organisent régulièrement des initiatives Terrains d'Entente® telles que des portes ouvertes, des visites guidées, et des expositions. Les participants ont ainsi l'opportunité de se familiariser avec les produits, les procédés de fabrication, les dispositions en matière de maîtrise des risques et de protection de la santé et de l'environnement du Groupe. Ces visites permettent également de nouer un dialogue direct entre les participants et les salariés des usines.

En 2013, 644 initiatives Terrains d'Entente® ont été réalisées dans le monde et 81 % des sites ont participé activement à ces événements.

Aux États-Unis, 340 initiatives Terrains d'Entente® ont été réalisées en 2013. Treize sites ont pris part au « *Science Teacher Program* » dont le détail est décrit au paragraphe 2.4.2.2 du présent document de référence et 8 sites (Alsip, Axis, Calvert City, Cary, Grand Rapids, North Kansas City, St. Charles et Torrance) ont organisé des opérations portes ouvertes. Dix-huit sites sur les vingt-et-un que comptent les États-Unis ont pris une part active à au moins une des deux opérations susvisées. Tous les sites ont mis en place un programme pour maintenir des relations de proximité et de confiance avec les riverains dont certains exemples peuvent être consultés sur le site internet d'Arkema Inc.



## RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE D'ENTREPRISE

Développer l'ouverture et le dialogue avec l'ensemble des parties prenantes

En France, 166 initiatives Terrains d'Entente® ont été réalisées en 2013 et 86 % des sites ont pris une part active à l'organisation d'événements.

La France et les États-Unis ont été les deux pays qui ont organisé le plus grand nombre d'initiatives de ce type à destination des riverains.

En Asie, en 2013, plusieurs opérations entrant dans le programme Terrains d'Entente® ont été également engagées.

### • Prévenir les risques et progresser

L'amélioration constante de la sécurité industrielle, tout comme celle de la protection de l'environnement et de la santé afin de promouvoir une culture autour de la prévention des risques, est une priorité pour tous les sites ARKEMA. À ce titre, le Groupe s'intègre parfaitement dans la démarche « communication à chaud » initiée par l'industrie chimique en France et informe systématiquement la presse de tout incident, même mineur, qui survient sur une installation industrielle classée Seveso. Le Groupe considère que la « communication à chaud » est essentielle et qu'elle renforce la confiance avec les riverains, la presse locale, les élus et les autres parties prenantes et envisage d'étendre de façon appropriée ce principe d'actions à l'ensemble de ses sites dans le monde. Dans une démarche proactive, ARKEMA organise régulièrement la simulation d'incidents ou d'accidents afin de tester la complémentarité des moyens d'intervention du site et des secours extérieurs, les procédures ainsi que les modalités d'alerte et d'information pour la protection des riverains.

### 2.4.2.2 LES ACTIONS DE PARTENARIAT OU DE MÉCÉNAT

ARKEMA s'engage auprès du jeune public et s'attache à montrer aux futurs adultes ce qu'apporte la chimie dans leur vie de tous les jours.

Ainsi, en France, ARKEMA est partenaire du Palais de la découverte. Ce partenariat, qui a été initié en 2011, s'est poursuivi en 2012 et en 2013. Un laboratoire de chimie ultra-moderne y a été installé et permet de présenter un programme d'expériences et d'exposés intitulé « Étonnante Chimie ». Chaque année, près de dix mille visiteurs peuvent découvrir, sur un mode ludique et interactif, la contribution de la chimie à un progrès durable grâce aux animations effectuées par des médiateurs scientifiques du Palais de la découverte sur la base des innovations d'ARKEMA.

Du 19 mars au 18 avril 2013, à l'occasion de la troisième édition de la « Semaine de l'industrie », les salariés du Groupe se sont mobilisés aux côtés de l'Union des industries chimiques pour participer au train « Innovation et industrie ». En vingt étapes organisées dans des villes de France et d'Europe, ce train exposition a permis de faire connaître les innovations de filières industrielles, dont la chimie, dans lesquelles la France possède une expertise et fait référence au niveau mondial. Participant à dix étapes, les intervenants d'ARKEMA ont présenté les métiers de la chimie où chacun peut se réaliser dans un univers innovant et ils ont échangé avec tous les publics à la recherche d'une orientation ou d'une reconversion professionnelle. Plus de 20 000 visiteurs ont pu monter à bord du train et découvrir ainsi le secteur de la chimie.

En 2013, comme régulièrement depuis plus de dix ans, de nombreux sites en France ont participé à la 22<sup>ème</sup> édition de la « Fête de la science » organisée par le Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche. Un nombre important de collaborateurs se sont mobilisés pour faire découvrir l'extraordinaire diversité des disciplines, échanger avec le grand public et véhiculer leurs savoirs auprès des jeunes. Les sites de Serquigny, de La Chambre et de Marseille Saint-Menet ont accueilli plusieurs classes de collégiens pour une visite de leurs installations. Des ateliers de démonstrations et d'expériences ont été proposés par nos ingénieurs des sites de Jarrie, sur le « Village de la science » de Pont de Claix, et de La Chambre, à la Galerie Eurêka de Chambéry, afin de faire connaître l'apport de la chimie au quotidien aux visiteurs de ces lieux.

En 2013, ARKEMA a participé en France à la 17<sup>ème</sup> édition du « Mondial des métiers », salon de la découverte des métiers et d'information sur les choix professionnels, qui a connu cette année un record d'affluence avec plus de 117 000 visiteurs. Pendant toute la durée du salon, des salariés des sites français du Groupe implantés en Rhône-Alpes (usines ARKEMA de Jarrie et Pierre-Bénite, Coatex, le CETIA et le CRRA) leur ont présenté la diversité et la modernité des métiers de la chimie.

De la même façon, Arkema France a participé au « Village de la chimie » qui a accueilli 8 000 visiteurs en 2013. Durant deux jours, ces visiteurs ont découvert que la chimie, déjà très présente dans la vie quotidienne, continue à se développer dans tous les secteurs d'activité et qu'elle dispose de moyens scientifiques et techniques faisant appel aux technologies les plus avancées.

Partout dans le monde, ARKEMA intensifie ses relations avec le monde de l'éducation.

ARKEMA est partenaire depuis 2010 du *Chemical World Tour*, opération lancée par l'Union des industries chimiques et la Fondation de la maison de la chimie, en coopération avec le ministère de l'éducation nationale et le Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche. Le *Chemical World Tour* a pour objectif de faire découvrir la chimie et son industrie à des étudiants. Chaque année, cinq étudiants en chimie et cinq étudiants en journalisme sont sélectionnés pour former des binômes qui partent enquêter aux quatre coins du monde sur le rôle indispensable de la chimie dans les innovations qui font évoluer notre vie au quotidien. Les reportages réalisés par les binômes sont soumis au vote du public via internet et les réseaux sociaux. L'édition 2013 de ce tour du monde de l'innovation a été consacrée à la chimie dans l'électronique et a conduit le binôme soutenu par ARKEMA à enquêter sur les développements récents du Groupe appliqués à la miniaturisation des smartphones et des tablettes.

Crée en octobre 2008 sous l'égide de la Fondation de France et d'ARKEMA, la Fondation ENSIC (École Nationale Supérieure des Industries Chimiques) a vocation à favoriser l'accès aux enseignements dispensés par l'école en allouant des bourses aux étudiants en difficulté financière. En 2013, cette fondation a apporté globalement son soutien à 10 élèves.

Aux États-Unis, depuis 1996, Arkema Inc. a créé un module d'enseignement « *Science Teacher Program* ». Des centaines de chercheurs et d'enseignants en ont déjà bénéficié. Ils ont pu ainsi faire partager leur expérience auprès de dizaines de milliers d'étudiants. Ce programme est soutenu financièrement

par la Fondation Arkema Inc. et est prioritairement proposé à des personnes disposant de bourses ou qui sont inscrites dans le cadre de programmes sociaux.

En 2013, 61 professeurs d'écoles élémentaires nord-américaines ont participé à cette formation dans les régions où ARKEMA dispose d'installations de production ou de laboratoires de recherche. Treize sites ont participé à ces événements.

En Inde, depuis plusieurs années, Arkema Peroxides India Pvt Ltd., implantée dans la région de Cuddalore, soutient deux écoles locales du primaire et du secondaire. Des dons financiers et des dons de matériels constituent l'essentiel de l'aide apportée à ces établissements pour favoriser la scolarisation des enfants des familles les plus déshéritées.

En Chine, la plupart de nos sites engagent des actions en faveur de l'éducation des jeunes. Le site ARKEMA de Changshu soutient un groupe d'élèves de l'école primaire locale en apportant une aide financière et matérielle (livres, pupitres, etc.) pour favoriser l'accès à la connaissance d'enfants défavorisés. La filiale Suzhou Hipro

Polymers Co Ltd. a fait don d'ordinateurs à l'école de FengHuang pour soutenir l'accès aux technologies de l'information et de la communication. Par ailleurs, Hebei Casda Biomaterials Co. Ltd. apporte son concours financier à hauteur d'environ 7 000 euros pour la scolarité de près de 230 élèves du collège HengShui permettant ainsi la poursuite de leurs études.

En Malaisie, le site Arkema Coating Resins de Pasir Gudang soutient 30 étudiants orphelins ou issus de familles modestes de la Région de Johor en leur apportant une aide financière pour l'achat d'équipements scolaires ainsi que de vêtements leur permettant de poursuivre leur scolarité dans de bonnes conditions.

Au Japon, le 20<sup>ème</sup> anniversaire du centre de recherche de Kyoto a été l'occasion d'organiser plusieurs événements. Ainsi, le 10 décembre 2013 un « Science Day » a été organisé au centre de recherche de Kyoto pour les élèves et les enseignants de la French School du Kansai (Tokyo). Cette visite leur a offert l'opportunité de découvrir les produits du Groupe et les activités du centre spécialisé dans le développement de nouvelles applications.

**2**

## 2.4.3 LOYAUTÉ DES PRATIQUES, REJET DE LA CORRUPTION

ARKEMA s'engage à respecter les règles de la libre concurrence et à rejeter la corruption et la fraude sous toutes ses formes. Dans ce cadre, ARKEMA condamne et cherche à prévenir la fraude et la corruption également dans les transactions commerciales avec ses partenaires.

Le respect de ces règles et du rejet de la corruption repose particulièrement sur deux principes : (i) l'intégration de ces règles dans le Code de conduite et d'éthique des affaires du Groupe et (ii) l'existence de processus de contrôle des risques potentiels de fraude et de corruption.

Par ailleurs, ARKEMA respecte les conventions internationales et les lois applicables dans les pays où le Groupe exerce ses activités.

### LE CODE DE CONDUITE ET D'ÉTHIQUE DES AFFAIRES D'ARKEMA

ARKEMA a mis en place en novembre 2013 un nouveau Code de conduite et d'éthique des affaires se substituant à la première version de mai 2006, qui précise les règles, fondées sur les valeurs éthiques du Groupe, qui s'inspirent des principes essentiels issus des textes fondamentaux internationaux<sup>(1)</sup>, au respect desquelles l'ensemble des collaborateurs du Groupe doit s'engager.

ARKEMA et ses collaborateurs sont ainsi guidés dans leurs actions par des règles et des principes de comportement.

Ce code est accessible sur le site internet et l'intranet du Groupe.

Pour l'essentiel, le Code de conduite et d'éthique des affaires prévoit que :

- aucun collaborateur ne doit offrir, fournir ou accepter, directement ou indirectement, un quelconque avantage indu, qui serait péculiaire ou d'une autre nature et dont le but serait d'obtenir une relation d'affaires ou toute autre facilité. Les partenaires particulièrement concernés sont les personnes dépositaires de l'autorité publique, les agents ou employés de clients, les organismes financiers ou bancaires, les partis politiques ; et
- tout collaborateur se doit de respecter scrupuleusement les règles du droit de la concurrence dans tous les pays où le Groupe exerce ses activités.

### LES PROCESSUS DE CONTRÔLE ET DE RÉDUCTION DES RISQUES DE CORRUPTION ET DE FRAUDE

ARKEMA a mis en place un programme de conformité et d'éthique des affaires composé du Code de conduite et d'éthique des affaires ainsi que de l'ensemble des règles et procédures applicables au sein d'ARKEMA.

Les moyens mis en œuvre pour le bon fonctionnement de ce programme sont les suivants :

- la responsabilisation de chacun des collaborateurs, quel que soit son niveau, quant au respect des règles de concurrence au moyen d'actions de sensibilisation aux règles de concurrence dans chacune des BU ;

(1) Déclaration universelle des droits de l'homme, principes de l'Organisation Internationale du Travail, principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales et principes du Pacte mondial de l'organisation des Nations Unies.

- la mise en place de procédures spécifiques dans les BU ; et
- une information sur les règles et comportements à adopter à travers un « guide pratique concurrence » mis à la disposition des collaborateurs.

Ce programme est mis en œuvre par le Comité de conformité et le Médiateur éthique qui sont en charge du suivi de son application dans le Groupe.

- Le Comité de conformité, dont les membres sont nommés par le Président-directeur général d'ARKEMA, est composé du directeur de l'Audit Interne et du Contrôle Interne ; d'un représentant de la direction des Ressources Humaines, du directeur Développement Durable, du directeur Sécurité Environnement Industrie du Groupe, d'un représentant de la direction Juridique et d'un représentant de la direction Financement/Trésorerie/Fiscalité.

Le Comité de conformité est chargé du suivi d'application des questions de conformité au sein d'ARKEMA 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 rapporte au Comex.

- Le Médiateur éthique est nommé par le Président-directeur général d'Arkema. Il a une bonne connaissance des activités et des métiers du Groupe et sa situation de carrière apporte la garantie de l'indépendance de son jugement.

Le Médiateur éthique est, de façon générale et permanente, astreint à la confidentialité vis-à-vis des tiers sur l'identité

des auteurs des questions qui lui sont adressées et conserve secrètes toutes les informations permettant leur identification ; cette obligation pourra toutefois se voir apporter, à l'égard des seules personnes ayant à en connaître, les aménagements strictement nécessaires à la réponse à la question soulevée ou au traitement du cas invoqué, ces personnes étant alors soumises à la même obligation.

Dans les régions où ARKEMA exerce ses activités, les directeurs régionaux sont désignés comme correspondants du Médiateur éthique.

Pour toute question pratique relative à un problème d'éthique, en général, ou plus particulièrement, à toute difficulté d'application du Code de conduite et d'éthique des affaires d'ARKEMA, le Comité de conformité et le Médiateur éthique peuvent être saisis, soit par la direction générale, soit par chacun des collaborateurs.

ARKEMA veille par ailleurs, afin de limiter le risque d'apparition de situations propices à la corruption, à sélectionner des partenaires fiables, au travers d'un processus d'évaluation de ses intermédiaires commerciaux, notamment par le Comité de conformité.

Enfin, dans le cadre du dispositif global de gestion des risques mis en place par ARKEMA, 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 correctrices nécessaires (sur le dispositif global de gestion des risques voir paragraphe 1.7.1 du présent document de référence).

## 2.4.4 SOUS-TRAITANCE ET FOURNISSEURS

### LA PRISE EN COMPTE DANS LA POLITIQUE D'ACHAT DES ENJEUX SOCIAUX ET ENVIRONNEMENTAUX

Pour construire des relations pérennes avec ses fournisseurs, ARKEMA adopte un comportement responsable envers ceux-ci. Il établit des relations équilibrées, durables et fondées sur la confiance.

Sa démarche est guidée par les principes éthiques énoncés dans son Code de conduite et d'éthique des affaires d'ARKEMA décrit au paragraphe 2.4.3 du présent document de référence. Les relations avec un fournisseur doivent reposer sur la confiance, se développer dans la clarté et le respect de termes contractuels négociés équitablement, y compris en ce qui concerne la propriété intellectuelle ainsi que des principes du *Responsible Care®*.

ARKEMA est également signataire de la charte nationale interentreprises de l'organisation professionnelle des acheteurs de France (la CDAF) et de la médiation Interentreprises, qui repose sur dix engagements pour des achats responsables.

La politique achat de la direction des Achats de Biens et Services du Groupe prévoit que l'ensemble de ses collaborateurs soit sensibilisé aux règles de déontologie des achats ainsi qu'à la nécessité d'effectuer leur mission à la fois dans le respect des

principes d'éthique et dans une démarche de développement durable. Ces exigences sont systématiquement rappelées à la population des acheteurs au cours de séances de formation/information.

Dans certains cas, les acheteurs de biens et services sollicitent aussi des fournisseurs de services ou de matériels favorisant les économies d'énergie ainsi que l'optimisation des filières de traitement et de valorisation de déchets.

Pour ses achats de matières premières, le Groupe privilégie une approche collaborative avec certains fournisseurs stratégiques et œuvre pour l'amélioration conjointe de la *supply chain* en matière de sécurité et d'environnement.

Dans ses achats logistiques, ARKEMA intègre, entre autres, une dimension « empreinte carbone » dans le choix de ses prestataires et des moyens de transport mis en œuvre. D'une manière générale, lorsque les conditions techniques et économiques sont réunies, le choix du prestataire ainsi que du mode de transport qu'il propose se fera en faveur des modes lents et peu émissifs tels que rail, barge, maritime vrac ou conteneur au détriment de la route et de l'avion. Ces préoccupations convergent également avec la nécessité de maîtrise des risques transports tels qu'évoqués au paragraphe 1.7.2.2 du présent document de référence.

### LA PRISE EN COMPTE DANS LES RELATIONS AVEC LES FOURNISSEURS ET SOUS-TRAITANTS DE LEUR RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE

Pour construire des relations pérennes avec ses fournisseurs, ARKEMA attend également de ses fournisseurs un comportement responsable. Sa démarche est guidée par les principes éthiques énoncés dans son Code de conduite et d'éthique des affaires décrit au paragraphe 2.4.3 du présent document de référence.

Les fournisseurs sont incités à respecter des principes équivalents à ceux prévus par le Code de conduite et d'éthique des affaires d'ARKEMA.

Le Code de conduite et d'éthique des affaires d'ARKEMA est ainsi fondé sur des principes de respect des cultures et traditions des communautés ainsi que des pays d'implantation, de respect des lois et règlements applicables notamment en matière de santé, de sécurité, d'environnement, de concurrence et de droit social. Il édicte également le principe du rejet de la corruption sous toutes ses formes.

La sélection d'un fournisseur est fondée sur la satisfaction d'un besoin dans les meilleures conditions de performance, de coût, de qualité, ainsi que de respect des principes du *Responsible Care®*, notamment sur les aspects sécurité, environnement et respect des diverses réglementations.

La politique achat de biens et services du Groupe est diffusée à ses fournisseurs et également dans le cadre de ses appels d'offres.

La direction Achats de Biens et Services du Groupe analyse régulièrement les performances de ses principaux prestataires, notamment sur le plan de la sécurité. La sécurité des personnels des entreprises extérieures présents sur ses sites est aussi

importante pour ARKEMA que celle de son personnel. Les accidents des personnels des entreprises extérieures, présents sur les sites d'ARKEMA, sont ainsi intégrés dans le calcul des taux d'accidents d'ARKEMA.

Pour ses achats logistiques, ARKEMA sélectionne ses transporteurs en tenant compte de leurs performances en termes de sécurité, sûreté et environnement. Les procédures utilisées pour la sélection des transporteurs routiers de matières dangereuses s'appuient ainsi sur des évaluations menées par des organismes tels que le SQAS (*Safety and Quality Assessment System*) en Europe. Depuis 2013, ARKEMA s'appuie en Chine sur les mêmes évaluations progressivement développées dans ce pays dans le cadre du RSQAS (*Road Safety and Quality Assessment System*).

De la même façon les navires utilisés mondialement pour les transports en vrac des produits d'ARKEMA dans le monde font l'objet d'une évaluation (*Vetting*) préalable par un tiers.

Pour ses achats de matières premières ARKEMA assure généralement une évaluation de ses fournisseurs sur la base des questionnaires de pré-homologation. Ces questionnaires sont bâtis pour évaluer leur système de management et/ou leur adhésion aux principes du programme *Responsible Care®* ou prendre connaissance de leurs certifications selon des référentiels de type ISO.

La direction de l'Audit Interne et du Contrôle Interne d'ARKEMA mène par ailleurs, année après 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.



## 2.5 FAVORISER LE DÉVELOPPEMENT INDIVIDUEL ET COLLECTIF DES HOMMES ET DES FEMMES DU GROUPE

ARKEMA exerce ses activités au travers de différentes implantations industrielles situées essentiellement en Europe, en Amérique et en Asie ainsi que des filiales commerciales réparties dans une quarantaine de pays.

La politique de ressources humaines d'ARKEMA est fondée sur des actions de développement individuel et des actions centrées sur les conditions collectives de travail.

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, une politique de gestion de carrière doit permettre de construire des parcours professionnels renforçant la compétence des salariés et, par voie de conséquence, 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 du métier. 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 faites à rythme régulier.

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 des salariés. Elles s'attachent également à établir un climat social de bonne qualité en veillant à renforcer la diversité des origines, des profils et des formations des collaborateurs du Groupe ainsi qu'en préservant la qualité de l'écoute interne et du dialogue social.

### 2.5.1 EMPLOI

Les chiffres indiqués dans les paragraphes suivants concernent les effectifs d'ARKEMA. Pour 2011, les chiffres incluent les effectifs des activités vinyliques qui ont été cédées début juillet 2012.

Chaque société comptabilise les effectifs inscrits qui lui sont rattachés par un contrat de travail. Les stagiaires et les intérimaires ne sont pas comptés dans les effectifs. Les effectifs sont comptés 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 les limites qu'elles peuvent présenter sont donnés à la section 2.6 du présent document de référence.

En septembre 2013, un accord sur la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC) et sur la gestion intergénérationnelle dans les sociétés du Groupe en France a été signé avec les organisations syndicales CFDT, CFE-CGC et CGT. Cet accord fixe notamment de nouveaux objectifs en matière de recrutement des jeunes (moins de 30 ans) et des seniors (50 ans et plus), ainsi que sur le volume d'alternants au sein des effectifs (voir paragraphe 2.5.1.2 du présent document de référence).

### 2.5.1.1 EFFECTIF TOTAL ET RÉPARTITION DES SALARIÉS PAR SEXE, PAR ÂGE ET PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

#### Évolutions entre 2011 et 2013

L'évolution des effectifs au cours des trois dernières années ainsi que leur répartition géographique sont les suivantes :

Effectif total par zone géographique	31/12/2013	31/12/2012	31/12/2011
France	6 665	6 722	8 467
Reste de l'Europe	1 916	1 954	2 590
Amérique du Nord	2 566	2 574	2 790
Asie	2 402	2 332	1 629
Reste du monde	359	343	300
<b>TOTAL ARKEMA</b>	<b>13 908</b>	<b>13 925</b>	<b>15 776</b>
<i>dont permanents<sup>(1)</sup></i>	13 434	13 349	15 277
<i>dont non permanents</i>	474	576	499

(1) Voir note méthodologique à la section 2.6 du présent document de référence.

Les effectifs n'ont pas enregistré d'évolution notable entre 2012 et 2013 (- 17 personnes sur l'ensemble du Groupe) et ce malgré l'acquisition d'une participation majoritaire dans la société AEC Polymers en avril 2013 (+ 15 personnes).

#### Répartition par catégorie et par sexe

Au 31 décembre 2013, les cadres représentent 26,3 % des salariés du Groupe, contre 24,9 % en 2012. Les femmes représentent pour la même année 23,3 % des salariés du Groupe, contre 23,4 % en 2012.

Zone géographique	Cadres	Non-Cadres	Hommes	Femmes
France	1 404	5 261	5 079	1 586
Reste de l'Europe	464	1 452	1 527	389
Amérique du Nord	1 237	1 329	2 017	549
Asie	451	1 951	1 761	641
Reste du monde	96	263	285	74
<b>TOTAL ARKEMA</b>	<b>3 652</b>	<b>10 256</b>	<b>10 669</b>	<b>3 239</b>
<i>dont permanents<sup>(1)</sup></i>	3 615	9 819	10 392	3 042
<i>dont non permanents</i>	37	437	277	197

(1) Voir note méthodologique à la section 2.6 du présent document de référence.



## RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE D'ENTREPRISE

Favoriser le développement individuel et collectif des hommes et des femmes du Groupe

### Répartition par tranche d'âge, par catégorie et par sexe

Tranche d'âge	Cadres			Non-Cadres			Ensemble		
	Hommes	Femmes	Total	Hommes	Femmes	Total	Hommes	Femmes	Total
Moins de 25 ans	25	10	35	428	212	640	453	222	675
de 25 à 29 ans	120	78	198	760	241	1 001	880	319	1 199
de 30 à 34 ans	257	119	376	927	316	1 243	1 184	435	1 619
de 35 à 39 ans	307	169	476	1 075	275	1 350	1 382	444	1 826
de 40 à 44 ans	428	167	595	1 253	341	1 594	1 681	508	2 189
de 45 à 49 ans	446	166	612	1 194	310	1 504	1 640	476	2 116
de 50 à 54 ans	474	151	625	1 200	259	1 459	1 674	410	2 084
de 55 à 59 ans	398	88	486	907	229	1 136	1 305	317	1 622
de 60 à 64 ans	187	32	219	225	67	292	412	99	511
65 ans et plus	27	3	30	31	6	37	58	9	67
<b>TOTAL</b>	<b>2 669</b>	<b>983</b>	<b>3 652</b>	<b>8 000</b>	<b>2 256</b>	<b>10 256</b>	<b>10 669</b>	<b>3 239</b>	<b>13 908</b>

#### 2.5.1.2 LES ÉVOLUTIONS 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 (simplicité, solidarité, performance et responsabilité), ARKEMA attache une grande importance à l'ouverture culturelle des candidats, à leur capacité à travailler en équipe et à apporter des solutions ainsi qu'à leur envie d'entreprendre.

ARKEMA a établi une charte du recrutement afin de promouvoir des principes d'équité et de non-discrimination dans la sélection des candidats.

Pour faciliter les démarches de candidature et homogénéiser les processus de recrutement, ARKEMA utilise sur son site internet ([www.arkema.com](http://www.arkema.com)) un outil spécialement dédié. Partagé par l'ensemble des entités du Groupe dans le monde, cet outil de la rubrique Carrières du site internet du Groupe a permis de recueillir un grand nombre de candidatures en 2011, 2012 et 2013. Interfacé avec le site de l'Association de gestion des fonds pour l'insertion des personnes en situation de handicap (AGEFIPH), il permet de collecter des candidatures pour les différents postes à pourvoir au sein du Groupe qui répondent aux engagements du Groupe en matière de diversité et d'égalité des chances.

En 2013, ARKEMA a entrepris d'actualiser sa « marque employeur » en concevant une campagne mondiale pour attirer les meilleurs talents. Ce travail a été engagé par la fonction Ressources Humaines de l'ensemble des pays du Groupe et a abouti à un positionnement qui met en avant le projet d'ARKEMA vis-à-vis des candidats recherchés.

En matière de recrutement, l'accord sur la GEPC et sur la gestion intergénérationnelle signé en septembre 2013 prévoit que sur le périmètre des sociétés du Groupe en France les jeunes de moins de 30 ans devront représenter chaque année 30 % des recrutements de salariés permanents et que les seniors (50 ans et

plus) devront représenter 10 % du volume annuel des recrutements de salariés permanents.

#### Les relations avec les établissements d'enseignement

Dans une perspective d'optimisation de ses recrutements, le Groupe entretient des relations privilégiées avec les meilleures filières de formation pour l'ensemble de ses métiers.

En France, ARKEMA participe à de nombreux événements écoles, qu'il s'agisse de forums de recrutement, de présentations ou de visites de sites. Les actions auprès des écoles visent à échanger autour d'ARKEMA et 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.), d'écoles supérieures de commerce, notamment l'ESSEC et l'ESCP-Europe ainsi que des établissements d'enseignement technique dans les domaines de la sécurité et de la maintenance.

Pour renforcer encore ses relations avec les écoles et leur donner plus de visibilité, ARKEMA a lancé en octobre 2013 le programme « Campus » qui associe en binôme des étudiants (Campus students) de deuxième année des écoles-cibles ci-dessus avec des collaborateurs du Groupe (Campus managers) issus de ces écoles. Le *Campus student* a pour mission de faire remonter au *Campus manager* les attentes des étudiants et d'organiser avec ce dernier ainsi qu'avec le pôle recrutement d'ARKEMA des manifestations telles que : visite d'un site industriel, table ronde sur les parcours professionnels au sein du Groupe ou exposé sur la R&D d'ARKEMA. Cette démarche est étendue selon des modalités adaptées aux écoles-cibles pour la formation de techniciens de fabrication et de maintenance.

ARKEMA est l'un des partenaires industriels du « Sino-French Program in Chemical Sciences & Engineering » de la Fédération Gay Lussac et de l'East China University of Science and Technology de Shanghai (ECUST). Ces programmes, dont la vocation est la formation d'ingénieurs chimistes avec une double culture française et chinoise, répondent aux attentes d'ARKEMA

## RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE D'ENTREPRISE

Favoriser le développement individuel et collectif des hommes et des femmes du Groupe

pour son développement en Asie, notamment en Chine. En 2012, ARKEMA a accueilli à deux reprises les étudiants de la première promotion de l'ECUST/Gay Lussac. Une première fois sur le site de Shanghai en Chine et une deuxième fois sur le site de Pierre-Bénite, en France. Ce partenariat s'est poursuivi en 2013 avec la préparation d'une journée de rencontre sur le site de Pierre-Bénite qui a eu lieu le 18 février 2014.

Aux États-Unis, le *Developing Engineer Program* permet chaque année à ARKEMA d'intégrer quatre à six élèves ingénieurs issus des plus grandes universités américaines pour des périodes de formations concrètes sur les sites industriels, étagées sur une durée de cinq années.

ARKEMA offre aussi chaque année de nombreuses possibilités de stages, de contrats d'apprentissage, de thèses et de Volontariat

International en Entreprise (VIE). La gestion des stages de fin d'études supérieures, des VIE et des thèses est à cet égard effectuée au niveau corporate, afin de permettre un meilleur suivi du vivier de recrutement du Groupe.

En 2012, Arkema France a adopté une politique volontariste concernant l'alternance, en catégorie cadres comme en catégorie non-cadres. Cette politique a été confirmée dans l'accord sur la GPEC et sur la gestion intergénérationnelle dans les sociétés du Groupe en France signé en septembre 2013 où figure l'engagement de faire progresser le volume d'alternants pour dépasser en 2015 le seuil légal de 5 % des effectifs.

Au 31 décembre 2013, le nombre d'étudiants en alternance chez Arkema France représentait 4,5 % des effectifs de cette dernière, contre 3,1 % au 31 décembre 2012.

**2**

### Évolution des recrutements de salariés permanents entre 2011 et 2013

Au cours de l'année 2013, le Groupe a recruté 864 salariés permanents, contre 883 en 2012.

Ces embauches ont concerné l'ensemble des activités mondiales du Groupe.

Recrutements salariés permanents par zone géographique	2013	2012	2011
France	187	278	424
Reste de l'Europe	41	42	80
Amérique du Nord	279	254	314
Asie	303	265	229
Reste du monde	54	44	32
<b>TOTAL ARKEMA</b>	<b>864</b>	<b>883</b>	<b>1 079</b>

### Répartition géographique des recrutements de salariés permanents par catégorie et par sexe

Au cours de l'année 2013, 32,5 % des recrutements ont porté sur des profils cadres, contre 29,8 % en 2012. Les femmes ont représenté 20,0 % des recrutements totaux, contre 23,2 % en 2012 et 24,2 % des recrutements cadres, contre 30,4 % en 2012.

Par zone géographique en 2013	Cadres	Non-Cadres	Hommes	Femmes
France	67	120	145	42
Reste de l'Europe	12	29	34	7
Amérique du Nord	106	173	229	50
Asie	85	218	243	60
Reste du monde	11	43	40	14
<b>TOTAL ARKEMA</b>	<b>281</b>	<b>583</b>	<b>691</b>	<b>173</b>



## RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE D'ENTREPRISE

Favoriser le développement individuel et collectif des hommes et des femmes du Groupe

### Répartition des recrutements de salariés permanents par tranche d'âge, par catégorie et par sexe en 2013

Tranche d'âge	Cadres			Non-Cadres			Ensemble		
	Hommes	Femmes	Total	Hommes	Femmes	Total	Hommes	Femmes	Total
Moins de 25 ans	10	5	15	101	27	128	111	32	143
de 25 à 29 ans	26	10	36	134	28	162	160	38	198
de 30 à 34 ans	46	23	69	91	24	115	137	47	184
de 35 à 39 ans	38	8	46	54	7	61	92	15	107
de 40 à 44 ans	36	14	50	46	8	54	82	22	104
de 45 à 49 ans	23	5	28	25	4	29	48	9	57
de 50 à 54 ans	25	2	27	17	3	20	42	5	47
de 55 à 59 ans	7	0	7	8	4	12	15	4	19
de 60 à 64 ans	2	1	3	2	0	2	4	1	5
65 ans et plus	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>213</b>	<b>68</b>	<b>281</b>	<b>478</b>	<b>105</b>	<b>583</b>	<b>691</b>	<b>173</b>	<b>864</b>

En 2013, la part des recrutements de salariés permanents de jeunes de moins de 30 ans est de 39,5 % (contre 42,8 % en 2012) et celle des seniors (50 ans et plus) est de 8,2 % (contre 8,9 % en 2012).

### Sorties

En 2013, ARKEMA comptabilise 1 352 sorties d'effectif, contre 4 092 en 2012 (dont 2 521 résultent de la cession des activités vinyliques et 158 des cessions de Peninsula Polymers LLC et de l'activité stabilisants étain d'Arkema Inc.).

Sorties d'effectif par zone géographique	France	Reste de l'Europe	Amérique du Nord	Asie	Reste du monde	Ensemble
<b>Ensemble des sorties</b>	<b>592</b>	<b>136</b>	<b>338</b>	<b>251</b>	<b>35</b>	<b>1 352</b>
dont démissions	62	30	125	134	11	362
dont licenciements	28	51	100	26	19	224

### 2.5.1.3 LES RÉMUNÉRATIONS ET LEUR ÉVOLUTION

La rémunération globale est un élément clé de la politique ressources humaines du Groupe. Elle s'attache à valoriser et récompenser de manière équitable la contribution de chacun à la réussite du Groupe.

Mise en œuvre par le management, elle constitue un outil essentiel pour permettre la reconnaissance de la performance et de l'engagement des collaborateurs sur les axes essentiels de développement du Groupe tels que la croissance, l'innovation, la sécurité, la fiabilité industrielle ainsi que la compétitivité.

Pour renforcer le lien entre contribution et rémunération, les postes de cadres sont classifiés selon la méthode Hay. Cette démarche s'applique progressivement à l'ensemble des postes non-cadres, notamment en France.

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 ;
- assurer la compétitivité face au marché ;
- rémunérer équitablement et assurer une cohérence interne ; et
- maîtriser les coûts.

Dans la majorité des sociétés du Groupe, il existe pour un peu plus de 15 % des collaborateurs, des éléments de rémunération variables individuels, dont le montant dépend de la performance individuelle et de la contribution à la performance collective d'une BU, d'un pays ou du Groupe.

Les éléments de rémunération variables collectifs permettent d'associer près de 60 % des salariés au développement du Groupe ainsi qu'à sa performance économique et financière. Les accords d'intéressement et de participation, en France, s'inscrivent dans ce cadre.

Au-delà des éléments de rémunération fixes et variables, les salariés du Groupe bénéficient aussi d'éléments de rémunération différée que représentent l'actionnariat salarié, l'épargne salariale, ainsi que, pour certains d'entre eux, les actions de performance.

Presque tous les salariés du Groupe (98 %) bénéficient de garanties en matière de rémunération minimale.

#### **Intéressement et participation**

En sus du régime de participation légalement requis, les sociétés françaises du Groupe ont mis en place 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, mais fondés sur les mêmes principes. L'intéressement est constitué de deux éléments : d'une part une prime de résultats qui est fonction des résultats économiques et, d'autre part, une prime de performance définie au niveau de chaque établissement permettant la prise en compte de la réalisation des objectifs spécifiques à chacun d'entre eux.

L'accord d'intéressement d'Arkema France a été renégocié par accord collectif signé le 28 avril 2011 avec les organisations syndicales CFDT, CFE-CGC, CFTC et CGT-FO. Mis en place pour trois ans, il couvre les exercices 2011, 2012 et 2013. Le montant global de l'intéressement pouvant être distribué au titre d'un exercice représente au maximum 5,7 % de la masse salariale.

Des négociations se sont engagées dès la fin de l'année 2013 afin de mettre en place un nouvel accord d'intéressement couvrant les exercices 2014, 2015 et 2016.

Conformément aux dispositions de la loi n° 2011-894 du 28 juillet 2011 de financement rectificative de la sécurité sociale pour 2011, les partenaires sociaux se sont rencontrés au niveau du Groupe afin de négocier les modalités de la prime de partage des profits au bénéfice des salariés. Les parties n'ayant pas réussi à trouver un accord, il a été mis en place, par décision unilatérale, une prime de partage des profits d'un montant de 150 euros au bénéfice de tous les salariés du Groupe en France.

#### **Actionnariat salarié**

Depuis son introduction en bourse en 2006, ARKEMA mène une politique dynamique d'actionnariat salarié et a proposé tous les deux ans aux salariés d'une vingtaine de pays dans le monde, représentant près de 95 % des effectifs, de souscrire des actions de la Société à des conditions privilégiées.

Pour plus de détails, se reporter à la section 5.2.7 du présent document de référence.

#### **Épargne salariale**

Les dispositifs Plan d'Épargne Groupe (PEG) et Plan d'Épargne pour la Retraite Collective (PERCO) permettent aux salariés des sociétés du Groupe en France d'effectuer des versements volontaires et de placer les sommes versées au titre de la participation et de la prime d'intéressement.

Les sommes versées bénéficient d'un abondement de l'employeur d'un montant maximum annuel de 800 euros dans le cas du PEG et de 250 euros dans le cas du PERCO.

Les supports de placement proposés sont le FCPE Arkema Actionnariat France (PEG), intégralement investi en actions de la Société, une gamme de FCPE multi-entreprises offrant le choix de placement dans différentes classes d'actifs (actions, obligations, marché monétaire) ainsi que des fonds structurés proposant des garanties en capital.

#### **Actions de performance**

Ces dispositifs, mis en place dès 2006, complètent les outils de rémunération différée précédemment cités.

Les plans d'attribution d'actions de performance sont des outils de rémunération et de fidélisation au bénéfice des collaborateurs exerçant des responsabilités influant sur les résultats du Groupe et de salariés dont la performance, ou la participation à un projet, a été exceptionnelle.

Chaque année, environ 750 personnes, soit près de 5 % de l'effectif au niveau mondial, reçoivent des droits à attribution d'actions de performance.

Au terme d'une période d'acquisition des droits de quatre ans pour le plan d'actions de performance décidé en 2013, le bénéficiaire reçoit définitivement des actions Arkema, sous réserve du respect d'une condition de présence dans le Groupe et du respect de conditions de performance.

Pour plus de détails sur ces outils de rémunération, il convient de se reporter à la section 3.5 et au paragraphe 5.2.6, ainsi qu'à la note 27 des notes annexes aux états financiers consolidés au 31 décembre 2013 figurant au paragraphe 4.3.3 du présent document de référence.

#### **2.5.1.4 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 ainsi que des 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 dans les limites des budgets annuels approuvés et en fonction des besoins ainsi que des pratiques locales. Ainsi plus de 95 % des salariés du Groupe bénéficient d'une couverture complémentaire décès, ainsi que d'une couverture complémentaire incapacité de travail.

En matière de couverture décès, l'objectif poursuivi est la mise en place d'une garantie représentant au moins 18 mois de salaire. Environ 80 % de l'effectif mondial bénéficie de ce niveau de garantie.

En matière de retraite, la politique du Groupe est de privilégier les systèmes à cotisations définies par rapport aux régimes à prestations définies et à limiter les engagements à très long terme. Ainsi, les entités concernées ont progressivement fermé les régimes à prestations définies aux nouveaux embauchés et les ont remplacés par des régimes à cotisations définies.

C'est le cas au Royaume-Uni ainsi qu'en Allemagne où les plans à prestations définies ont été fermés aux nouveaux embauchés depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2002 et où ont été mis en place depuis cette date des plans de pension à cotisations définies.

Aux États-Unis, les modifications suivantes sont intervenues au cours de l'année 2006 :

- le régime de retraite à prestations définies a été fermé aux salariés recrutés après le 31 décembre 2006 ; et
- les droits accumulés par les salariés âgés de moins de 50 ans au 31 décembre 2007 ont été gelés et sont définitivement acquis.



## RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE D'ENTREPRISE

Favoriser le développement individuel et collectif des hommes et des femmes du Groupe

Aux Pays-Bas, le plan de pension a évolué en 2006 afin de respecter la nouvelle réglementation et ne permet plus le versement d'une pension avant l'âge légal de départ à la retraite. Les engagements de retraite correspondants sont couverts par un contrat d'assurance, conformément à la législation applicable. En 2010, ARKEMA a mené un projet d'externalisation des engagements de retraite aux Pays-Bas portant sur les membres inactifs.

Au Royaume-Uni, les plans à prestations définies ont été fermés à l'acquisition de droits nouveaux, avec effet au 1<sup>er</sup> août 2013. Les salariés bénéficiaires de ces plans bénéficient désormais des régimes à cotisations définies existants.

Pour plus de détails, il convient de se reporter à la note 18.3 des notes annexes aux états financiers consolidés au 31 décembre 2013 figurant au paragraphe 4.3.3 du présent document de référence.

## 2.5.2 FORMATION ET DÉVELOPPEMENT INDIVIDUEL

### 2.5.2.1 POLITIQUES MISES EN ŒUVRE EN MATIÈRE DE FORMATION ET DÉVELOPPEMENT INDIVIDUEL

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 ARKEMA affirme sa volonté d'assurer à tous les salariés l'accès à la formation, pendant toute la durée de leur parcours professionnel.

En 2013, le nombre des heures de formation enregistrées dans les établissements détenus par le Groupe à 50 % et plus et dont l'effectif est supérieur à 30 salariés, ce qui représente 96,4 % de l'effectif total d'ARKEMA, s'élève à 307 206 heures, soit 23 heures de formation par salarié par an. Le nombre de salariés ayant suivi au moins une formation dans l'année (hors e-learning) s'élève à 10 082, soit 75 % du personnel ARKEMA. Par ailleurs, 3 585 personnes ont suivi une formation en e-learning, soit 26 % du personnel.

### 2.5.2.2 GESTION DE CARRIÈRE

La gestion de carrière est un des piliers du développement des ressources humaines chez ARKEMA car elle permet de diversifier les expériences des salariés, dans le cadre de leur parcours professionnel, et ainsi de leur 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 ainsi qu'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 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 ou géographique ; et
- permettre à chacun de progresser dans l'entreprise, d'enrichir son expérience et ses compétences, tout en assurant la fluidité des organisations.

Outre les objectifs de recrutements de jeunes et de seniors (voir paragraphe 2.5.1.2 du présent document de référence), l'accord sur la GPEC et sur la gestion intergénérationnelle signé en septembre 2013 pour les sociétés du Groupe en France prévoit la valorisation des experts à travers des grilles métiers, en complément de la classification Hay. Des dispositions spécifiques telles que la transmission du savoir-faire, le « guichet retraite » et un temps partiel à 80 % payé 85 % durant les 24 mois précédant le départ à la retraite sont également prévues pour accompagner la fin de carrière des seniors.

### 2.5.2.3 EXPÉRIENCES INTERNATIONALES

Le Groupe exerce ses activités essentiellement en Europe, en Amérique du Nord et en Asie. Trois programmes de gestion internationale des ressources humaines permettent de tirer parti de toute la diversité internationale du Groupe pour développer les compétences des équipes à travers le monde.

#### Experts internationaux

Les experts seniors sont envoyés dans certains pays et sont intégrés à des projets importants pour le Groupe dès lors que leur savoir-faire n'existe pas localement. Ils ont vocation à lancer ainsi que piloter le projet, former les équipes et transférer leurs

compétences. Plusieurs de ces experts participent actuellement aux projets de développements du Groupe en Chine.

#### **Programme de développement – Une étape de carrière hors du pays d'origine**

ARKEMA propose à ses jeunes cadres d'effectuer un passage de quelques années à l'étranger. Cela leur permet de découvrir d'autres pratiques et leur offre un atout supplémentaire dans le déroulement de leur carrière. Après une expérience de deux ou trois ans, ils retrouvent leur pays d'origine, riches de nouvelles compétences à faire partager.

#### **Training Exposure**

Ce programme d'apprentissage de trois à six mois permet aux collaborateurs d'ARKEMA d'élargir leur champ de compétences sur l'un des sites du Groupe utilisés comme un lieu de formation. Ce programme s'appuie sur la diversité et la richesse des compétences disponibles dans le Groupe et bénéficie autant au collaborateur en formation qu'à l'équipe qui l'accueille et qui découvre ainsi une autre culture.

#### **2.5.2.4 PROGRAMMES SPÉCIFIQUES DE FORMATION PROFESSIONNELLE DESTINÉS AUX SALARIÉS**

La politique de formation d'ARKEMA a pour ambition de renforcer les compétences des collaborateurs dans les domaines de la sécurité, de la santé, des métiers du Groupe ou encore du management.

Pour répondre à cette ambition, des programmes Groupe sont en permanence développés ou renouvelés et différentes actions

sont menées. Ces programmes et actions portent notamment sur la connaissance du Groupe et l'intégration dans le Groupe, la prise de fonction managériale et l'approfondissement des connaissances ainsi que des compétences dans le domaine du management, la prévention du stress au travail et le développement de nouvelles compétences métiers dans des contextes de transformation. Dans le domaine de la connaissance du Groupe, un programme est organisé chaque année à destination des cadres nouvellement embauchés en Europe. Le dernier programme de ce type a ainsi réuni près de 90 participants autour de la compréhension de la stratégie de l'entreprise. Des programmes d'intégration sont déployés également à l'échelle de chaque pays.

En matière de sécurité, ARKEMA développe aujourd'hui un programme de formation international : *Arkema Safety Academy*. Ce programme s'adresse aux managers et aux experts HSE du Groupe. Son objectif est de permettre de partager les enjeux, la politique et les outils sécurité au niveau du Groupe. En 2013, ce développement a porté :

- sur la poursuite au niveau mondial du programme d'amélioration de la sécurité par l'observation des tâches ;
- sur le déploiement dans un premier temps en France d'un module sur les facteurs humains et organisationnels de la sécurité ; et
- sur la préparation de nouveaux modules dont le déploiement commencera en 2014.

Dans ce domaine, ARKEMA poursuit également le développement de modules de *e-learning*, déployés à l'international, sur nos principaux risques en matière de sécurité.

### **2.5.3 ORGANISATION DU TRAVAIL**

#### **2.5.3.1 L'ORGANISATION DU TEMPS DE TRAVAIL**

Dans tous les pays, le Groupe 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 3,3 % de l'effectif global au 31 décembre 2013, comme en 2012.

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.

#### **2.5.3.2 L'ABSENTÉISME**

Au cours de l'exercice 2013, le nombre d'heures d'absence (hors congés autorisés) au sein du Groupe s'est élevé à 3,4 % des heures travaillées, contre 3,8 % en 2012. Les absences pour raison médicale représentent 73,5 % du nombre total d'heures d'absence, contre 69,4 % en 2012.



## 2.5.4 DIALOGUE SOCIAL

ARKEMA 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 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.

### 2.5.4.1 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 23 membres. Il se réunit une fois par an en réunion plénière d'une journée afin d'aborder les sujets relevant de sa compétence, 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 ;
- le plan financier : l'examen des comptes consolidés du Groupe, l'examen du rapport annuel et les investissements ;
- le plan social : la politique sociale du Groupe, la situation et l'évolution de l'emploi ;
- le plan environnemental : la politique du Groupe ainsi que l'évolution de la réglementation européenne ; et
- 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 2013, la réunion plénière s'est déroulée le 11 juillet au siège social d'ARKEMA.

Le bureau de liaison du comité de Groupe européen, composé de onze membres désignés parmi les représentants des salariés au sein de ce comité, rencontre la direction une fois par semestre. Deux réunions du bureau de liaison se sont tenues en 2013, les 1<sup>er</sup> mars et 29 octobre.

Aux États-Unis, les employés des sites syndiqués 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 hommes et des procédés et la qualité de vie au travail.

En République Populaire de Chine, la première assemblée des représentants du personnel (*Employee Representatives Congress (ERC)*) d'Arkema China Investment, principale implantation d'ARKEMA en Chine, a été élue le 20 décembre 2007 et mise en place en janvier 2008. Cette instance compte actuellement 34 membres qui ont été parmi eux les quatre membres du « Presidium ». Les prérogatives de l'ERC 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 d'ARKEMA en Chine.

### Traitement social des évolutions du Groupe

Le Groupe inscrit son action dans une démarche structurée de concertation permanente avec les instances représentatives du personnel, afin d'accompagner ses évolutions.

En particulier, les différents projets de réorganisation décidés et mis en œuvre au sein du Groupe s'accompagnent d'échanges approfondis avec les instances représentatives du personnel dans le cadre des procédures d'information et de consultation, qu'elles soient centrales ou locales. Une grande attention est portée au traitement des conséquences sociales de ces évolutions.

Au cours de l'année 2013, un projet d'arrêt des activités de l'établissement de Chauny (France) a été présenté par la direction d'Arkema France aux partenaires sociaux. Comme le permettent les nouvelles dispositions réglementaires définies par l'Accord National Interprofessionnel du 11 janvier 2013 et reprises par la loi relative à la sécurisation de l'emploi du 14 juin 2013, il a été convenu d'ouvrir des négociations sur le projet d'arrêt des activités du site de Chauny (France) en parallèle des phases d'information et de consultation du Comité Central d'Entreprise d'Arkema France. Des réunions paritaires ont ainsi eu lieu les 27 septembre, 8 octobre, 31 octobre, 13 novembre, 20 novembre et 4 décembre 2013.

### 2.5.4.2 PANORAMA DE LA REPRÉSENTATION DU PERSONNEL EN 2013

Pourcentage de salariés du Groupe, par zone géographique, bénéficiant d'une représentation du personnel et/ou d'une représentation syndicale

	2013
France	100 %
Reste de l'Europe	97,54 %
Amérique du Nord	98,27 %
Asie	77,46 %
Reste du monde	66,55 %
<b>TOTAL ARKEMA</b>	<b>94,91 %</b>

### **2.5.4.3 LE BILAN DES ACCORDS COLLECTIFS SIGNÉS EN 2013**

Au niveau du Groupe en France, trois accords ont été signés en 2013 :

- deux avenants à l'accord de Groupe du plan d'épargne Arkema, l'un sur le PEG, l'autre sur le PEG A (réservé aux augmentations de capital), portant sur le déblocage exceptionnel de la réserve spéciale de participation et de l'intéressement dans le cadre de la loi n° 2013 - 561 du 28 juin 2013, conclus le 16 juillet 2013 ; et
- un accord sur la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences ainsi que sur la gestion intergénérationnelle dans les sociétés du Groupe, conclu le 12 septembre 2013.

En outre, un procès-verbal de désaccord a été notifié le 16 juillet 2013 après l'échec des négociations sur la prime de partage des profits au bénéfice des salariés au titre des dividendes versés en 2013.

Pour l'année 2013, Arkema France a conclu quatre accords d'entreprise. Ces accords sont les suivants :

- l'accord « Négociation Collective obligatoire pour 2013 », conclu le 20 décembre 2012 ;
- l'avenant n° 5 à l'accord d'entreprise sur le régime de remboursement de frais de santé Ark'Santé, signé le 12 septembre 2013 ;
- l'avenant à l'accord cadre sur la réduction et l'aménagement du temps de travail (forfait-jours et forfait-heures), signé le 12 décembre 2013. Cet avenant de mise en conformité porte sur les modalités de conclusions de conventions de forfait annuelle en jours ou en heures ; et
- l'avenant n° 9 au protocole d'accord du 18 décembre 1985 modifiant les dispositions relatives à la prévoyance complémentaire, signé le 12 décembre 2013.

Par ailleurs, une note d'orientation relative aux principes et à la mise en œuvre du télétravail chez Arkema France a été signée le 7 mars 2013. Elle a permis la signature d'un accord d'établissement au sein du siège d'Arkema France, site « pilote » de la démarche, avant une éventuelle généralisation.

Dans les filiales françaises, les accords d'entreprise suivants ont été signés en 2013 :

- Coatex :
  - l'accord conclu dans le cadre de la négociation annuelle obligatoire (NAO) ;
- CECA :
  - l'accord relatif aux salaires 2013, signé le 10 janvier 2013,
  - l'accord relatif à la prévention du stress au travail, signé le 26 mars 2013 ; et

- l'accord relatif au déblocage anticipé de la participation affectée sur le Compte Courant Bloqué (CCB), signé le 27 juillet 2013 ;

• Altuglas International :

- l'accord relatif à la négociation collective annuelle pour 2013, signé le 19 février 2013 ; et
- le protocole d'accord sur l'intéressement de la société Altuglas International en 2013-2014-2015, signé le 6 mars 2013 ;

• MLPC International :

- l'accord relatif au forfait-jours (avenant à l'accord sur la réduction du temps de travail), signé le 15 mai 2013,
- l'accord relatif à l'égalité professionnelle,
- l'accord relatif à la prévention de la pénibilité,
- l'accord relatif à la dispense d'activité ; et
- l'accord relatif à l'utilisation des NTIC par les représentants du personnel.

Hors de France, le dialogue social au sein du Groupe et de ses filiales est mis en place en fonction des spécificités nationales en matière de représentation du personnel et de relations avec les partenaires sociaux :

- en Allemagne : les accords conclus avec le comité central d'entreprise et les comités d'entreprises des différents établissements d'Arkema GmbH ont porté notamment sur le travail à domicile, les temps de repos pour le personnel senior, l'introduction d'un système de bonus, la santé et la sécurité au travail et l'organisation de l'horaire variable ;
- en Espagne : un accord a été signé au sein de Arkema Coating Resins sur des mesures de chômage partiel pour 50 jours en 2012 et 50 jours en 2013, et Arkema Quimica a conclu deux accords portant sur les statuts des salariés des sites de Madrid et Zaramillo (conventions collectives) ;
- en Italie : la société Arkema Srl a conclu au total quinze accords collectifs en 2013, portant notamment sur le droit syndical, les conditions de travail et la formation. La société CECA Srl a conclu deux accords, l'un sur les salaires, l'autre sur la prime de participation ;
- aux Pays-Bas : Arkema BV et Arkema Rotterdam BV ont toutes deux conclu des accords d'entreprises portant sur des thèmes larges tels que la rémunération, la formation ou la représentation du personnel ; et
- aux États-Unis : trois accords ont été signés par Arkema Inc. Ils concernent notamment la rémunération, la durée et l'organisation du travail, la retraite et le handicap. Un accord collectif a été signé chez Sartomer Inc. concernant le statut des salariés du site de West Chester.

## 2.5.5 SANTÉ AU TRAVAIL

### 2.5.5.1 LES CONDITIONS DE SANTÉ AU TRAVAIL

En matière de protection de la santé au travail, ARKEMA a engagé des actions de progrès permanents dans la prévention de la pénibilité au travail, du stress et des risques au poste de travail.

#### Prévention de la pénibilité

Arkema France a conclu, en janvier 2012, un accord sur la prévention de la pénibilité au travail. Cet accord marque la volonté d'ARKEMA d'engager une démarche d'amélioration continue et mesurée des environnements de travail. Il a été mis en place pour une durée de trois ans à compter du 1<sup>er</sup> février 2012.

Les points clés de l'accord sont :

- la définition de seuils internes limites de pénibilité ;
- un diagnostic des situations de pénibilité sur l'ensemble des établissements Arkema France ;
- la mise en œuvre de mesures concrètes en matière d'aménagement des postes de travail et de développement des compétences et des qualifications ;
- un travail de sensibilisation sur les questions du sommeil pour les salariés en rythme alternant ;
- des actions en faveur de l'amélioration des conditions de travail ; et
- un travail en amont lors de la phase de conception des nouvelles installations.

Par ailleurs, d'autres accords de prévention de la pénibilité au travail et plans d'actions « Pénibilité » signés par les filiales françaises Sunclear (16 décembre 2011), Altuglas International (16 janvier 2012), Coatex (31 janvier 2012) et CECA (22 juin 2012) concrétisent cette volonté de déployer cette démarche dans l'ensemble des sociétés du Groupe en France.

#### Prévention du stress au travail

Arkema France a initié en 2008 une démarche volontaire de prévention individuelle et médicale du stress au travail. Celle-ci s'appuie sur un diagnostic de l'état de stress des salariés établi dans le cadre de la visite médicale. ARKEMA a engagé également en 2009 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.

#### Protection de la santé au poste de travail

Arkema France a développé un outil de suivi des expositions individuelles aux produits toxiques qui est utilisé conjointement par les médecins du travail et les services HSE. Un autre outil, Management des Risques et des Tâches (MRT) a également été déployé en France et aux États-Unis. Ce logiciel d'analyse exhaustive des risques au poste de travail permet de contribuer au pilotage des actions de progrès. Les approches ergonomiques appliquées aux conditions de travail existantes ou lors de la conception de nouvelles installations ont également été renforcées.

Des actions de sensibilisation sont par ailleurs régulièrement menées sur le sommeil, l'alimentation et les risques d'addiction.

#### « Ni drogue, ni alcool »

ARKEMA a lancé une démarche de prévention des consommations de drogues et d'alcool pour l'ensemble du Groupe dont le déploiement s'est achevé le 1<sup>er</sup> janvier 2008. L'un des quatorze « Essentiels Sécurité » décrits au paragraphe 2.1.1.2 du présent document de référence est consacré à cette démarche. Cet « Essential Alcool et drogue » a été déployé dans le monde entier en 2013.

### 2.5.5.2 SUIVI MÉDICAL

En 2013, un suivi médical régulier existe dans 94 % des sociétés du Groupe, représentant 84 % des salariés du Groupe.

### 2.5.5.3 LE BILAN DES ACCORDS SIGNÉS AVEC LES ORGANISATIONS SYNDICALES OU LES REPRÉSENTANTS DU PERSONNEL EN MATIÈRE DE SANTÉ AU TRAVAIL

#### Prévention de la pénibilité au travail

À la suite de l'accord conclu en janvier 2012 par Arkema France sur la prévention de la pénibilité au travail (voir paragraphe 2.5.5.1 du présent document de référence), les actions 2013 comprennent :

- la mise en place de la structure de coordination centrale composée de représentants des fonctions Hygiène Sécurité Environnement (HSE) et Ressources Humaines (RH) et Santé au travail ainsi que des groupes techniques locaux en charge de suivre le déploiement de l'accord ;
- la réalisation par des ergonomes d'une première cartographie des situations de pénibilité sur l'ensemble des sites industriels et de recherche, à l'exception du siège social et du centre de services partagés dont la phase de pré-diagnostic est programmée en 2014 ;
- le démarrage, suite à cette première cartographie, de diagnostics approfondis sur les situations de pénibilité identifiées et d'une formation-action à l'ergonomie ;
- la tenue de conférences de sensibilisation sur les rythmes successifs alternants suivies de l'analyse sur le terrain de certains rythmes postés ; et
- la conduite d'un état des lieux sur l'intégration de l'ergonomie dans la conception des installations.

#### Prévention du stress

La démarche volontaire ARKEMA de prévention du stress au travail a fait l'objet d'un accord pour Arkema France, signé par quatre organisations syndicales sur cinq, en mai 2010. À travers cet accord, ARKEMA réaffirme son ambition d'offrir à chacun de ses salariés un cadre de vie professionnel propice au bien-être au travail.

Cet accord recouvre des actions de prévention collective (telles que la formation, la communication et l'accompagnement des personnes) et la mise en place d'un processus de repérage des terrains à risque, de leur analyse en vue d'identifier les facteurs de stress et de mise en place d'actions correctives.

Les résultats consolidés à partir des retours des questionnaires de mesure de l'état de stress des salariés remplis lors des visites médicales font partie du processus de repérage des terrains à risque. Entre le printemps 2011 et fin 2012, le taux de retour de ces questionnaires pour l'ensemble des établissements Arkema France est globalement de 57 %, avec une certaine disparité selon les sites.

En 2013, Arkema France a réalisé un bilan de la mise en œuvre de cet accord avec les partenaires sociaux. Ainsi, depuis trois ans, les actions suivantes ont été mises en œuvre :

- de nombreuses formations ont été organisées sur la prévention du stress au travail à destination des services de santé au travail, des managers, des responsables ressources humaines et des responsables HSE. En 2013, une formation à destination de l'ensemble des salariés a été également développée. Plus de 500 salariés ont ainsi été formés en trois ans sur ce sujet ;
- des actions de communication ont également été conduites, telles que la réalisation d'un kit d'animation à destination des observatoires locaux, des brochures « grand public » sur la mesure du stress, l'usage des outils nomades, la semaine du savoir-vivre numérique, les actions de sensibilisation des salariés vis-à-vis de l'usage des technologies d'information et de communication ou encore l'identification d'un salarié en difficulté ;
- à l'issue de la première cartographie réalisée sur la base des questionnaires Omsad (Observatoire français médical du stress, de l'anxiété et de la dépression), des études qualitatives ont été menées sur les terrains à risques identifiés. À partir de ces études, des plans d'actions permettant d'agir sur les terrains à risque ont été définis ; et
- des observatoires de la prévention du stress au travail ont été mis en œuvre. Ils sont composés de représentants de la fonction RH, de la fonction HSE, de la fonction médicale et des organisations syndicales signataires de l'accord. Ces observatoires se réunissent en moyenne une fois par an.

#### **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 la date de départ des salariés concernés 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 de Groupe 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 20 des notes annexes aux états financiers consolidés au 31 décembre 2013 figurant au paragraphe 4.3.3 du présent document de référence.

#### **2.5.5.4 LES MALADIES PROFESSIONNELLES**

Pour la fabrication de ses produits, ARKEMA 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 calorifugeage à base d'amiante dans ses installations industrielles. Ainsi, certains salariés ont pu 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. Les risques correspondant aux maladies professionnelles sont décrits au paragraphe 1.7.2 du présent document de référence.

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 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 la pratique 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. Tout ceci dans le but 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 France, le Groupe développe également une politique de traçabilité des expositions éventuelles aux facteurs de pénibilité identifiés sur ses sites (comportant les risques chimiques) dans le cadre de son document unique (évaluation des risques selon la réglementation française), par la mise en place de fiches de prévention des expositions et la remise d'attestations d'exposition aux salariés concernés. Le Groupe travaille depuis 2012 à l'informatisation de ces données, en intégrant les exigences des textes législatifs de 2010 et 2014 sur la pénibilité.



## 2.5.6 DIVERSITÉ ET ÉGALITÉ DES CHANCES, ÉGALITÉ DE TRAITEMENT

L'égalité professionnelle constitue, avec la prévention des discriminations en général, un axe fort de la politique ressources humaines d'ARKEMA. Le Groupe veille donc en particulier à assurer l'égalité professionnelle homme/femme, favoriser l'insertion de salariés en situation de handicap ainsi que 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, on notera :

- un programme de révisions périodiques des descriptions de postes en vue de s'assurer qu'elles reflètent précisément les tâches et responsabilités différentes ainsi qu'un point annuel sur les postes, leurs intitulés et les profils requis, département par département, afin de préserver l'égalité et la cohérence métier ; 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.

### 2.5.6.1 LES MESURES PRISES EN FAVEUR DE L'ÉGALITÉ ENTRE LES FEMMES ET LES HOMMES

Le Groupe a 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
- favoriser la parentalité dans l'entreprise.

Un accord sur l'égalité professionnelle a été signé à l'échelle d'Arkema France. En déclinaison de cet accord, les engagements précédemment cités sont régulièrement suivis au travers de l'analyse des principaux indicateurs. Une charte du recrutement, rappelant nos engagements en faveur de la non discrimination a également été élaborée et diffusée.

Arkema France a également signé, en avril 2013, la Charte de la parentalité en entreprise, actant ainsi son engagement en faveur de l'égalité entre les hommes et les femmes au sein du Groupe.

Un guide va par ailleurs être réalisé à destination des managers afin de leur fournir les informations nécessaires sur les entretiens à conduire dans le cadre de l'égalité professionnelle.

ARKEMA veille à ce que le personnel de sexe féminin bénéficie des mêmes opportunités d'évolution de carrière que les collaborateurs masculins. C'est ainsi que chez Arkema France, sur les douze promotions à des postes de cadre intervenues en

2013, quatre, soit une part de 33,3 % (contre 42,8 % en 2012), ont concerné des femmes alors que celles-ci représentent, au 31 décembre 2013 21,8 % de l'effectif salariés permanents non-cadre (contre 21,4 % en 2012) et 25,2 % de l'effectif total (contre 24,6 % en 2012).

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'emploi, 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 est renouvelé chaque année pour une période d'un an, du 1<sup>er</sup> juin au 31 mai.

En 2013, dans l'ensemble du Groupe, les femmes occupent 19 % des postes de management de niveau 15 et supérieur selon la classification Hay, contre 18 % en 2012.

### 2.5.6.2 LES MESURES PRISES EN FAVEUR DE L'EMPLOI ET DE L'INSERTION DES PERSONNES EN SITUATION DE HANDICAP

La direction générale et l'ensemble des organisations syndicales d'Arkema France ont signé, le 9 juin 2008, un premier accord d'entreprise en faveur du maintien dans l'emploi et de l'insertion des personnes en situation de handicap. Cet accord couvrait les exercices 2008-2009-2010. L'accord a été renouvelé le 16 juin 2011 pour la période 2011-2012-2013 et agréé le 20 juillet 2011 par le Préfet des Hauts-de-Seine. Basé sur un bilan qualitatif et quantitatif des actions menées en application du premier accord, il renforce les mesures prises et met en place de nouvelles actions qui contribuent ensemble à atteindre les objectifs fixés :

- maintenir dans l'emploi les salariés en situation de handicap et leur garantir l'accès à la formation ainsi qu'au développement professionnel ;
- mener une politique ouverte de recrutement et d'intégration ;
- accueillir en formation des personnes en situation de handicap en vue de leur insertion professionnelle ;
- développer des partenariats avec le secteur protégé ; et
- sensibiliser les acteurs internes.

Les réalisations cumulées des exercices 2011, 2012 et 2013 sont globalement en ligne avec les objectifs de recrutement prévus par cet accord si l'on tient compte de l'évolution du périmètre de la société lié à la sortie des effectifs des activités vinyliques cédées en juillet 2012 :

- l'engagement de réaliser 18 embauches de salariés permanents sur la période 2011-2013 a été atteint et même dépassé : 19 embauches ont été conclues depuis 2011 (2 en 2013, 8 en 2012 et 9 en 2011) ;
- 5 contrats à durée déterminée, 16 missions de travail temporaire et 5 contrats d'alternance ont été signés en 2013 ; et
- les efforts en direction de la formation des personnes en situation de handicap ont conduit à l'accueil de 40 stagiaires

sur la durée d'application de l'accord, dont 9 en 2013, pour un objectif global de 40 à 45 et 18 contrats d'alternance ont été conclus, dont 5 en 2013. Arkema France a notamment initié une démarche de formation qualifiante à l'intention des personnes en situation de handicap à laquelle se sont associés d'autres industriels de la chimie en région Rhône-Alpes. Cette formation se déroule dans le cadre d'un contrat de professionnalisation et débouche sur un certificat de qualification professionnelle d'opérateur de fabrication. Ce cursus, qui a débuté en décembre 2012, se poursuivra jusqu'en avril 2014. Il est actuellement suivi par 9 personnes (dont 3 se trouvent dans des établissements de la société Arkema France). Arkema France, en liaison avec les entreprises partenaires du projet, travaille au renouvellement de cette démarche pour une promotion qui pourrait démarrer en 2014.

Le développement du recours au secteur protégé et adapté s'est poursuivi en 2013 avec la pérennisation des actions engagées les années précédentes : numérisation de dossiers, entretien de bicyclettes, élimination des déchets d'équipements électriques et électroniques, prestations traiteurs, etc.

Les quatre sessions de formation de référents handicap de secteur organisées en 2012 ont permis de sensibiliser une trentaine de collaborateurs d'Arkema France à la compréhension du handicap et à l'accompagnement du travailleur en situation de handicap dans l'entreprise. Une nouvelle session de formation a été organisée en 2013.

Il est envisagé l'ouverture d'une négociation sur le sujet au premier semestre 2014. L'objectif est la reconduction des principes déployés au sein d'ARKEMA.

## **2.5.7 PROMOTION ET RESPECT DES STIPULATIONS DES CONVENTIONS FONDAMENTALES DE L'ORGANISATION INTERNATIONALE DU TRAVAIL**

D'une manière générale, ARKEMA respecte scrupuleusement les textes constitutifs, traités, conventions, lois et règlements en vigueur dans les pays ou territoires où le Groupe exerce ses activités.

Dans ce cadre, ARKEMA confirme son adhésion :

- aux principes de la Déclaration universelle et de la Convention européenne des droits de l'homme ;
- aux conventions fondamentales de l'Organisation Internationale du Travail ; et
- aux principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales.

Pour affirmer cette adhésion, ARKEMA a mis en place un Code de conduite et d'éthique des affaires d'ARKEMA qui rappelle les exigences qui s'imposent au Groupe partout où il

### **2.5.6.3 LA POLITIQUE DE LUTTE CONTRE LES DISCRIMINATIONS**

Dans le cadre de ses actions en faveur de la diversité, Arkema France s'était engagé dans un plan d'action sur la gestion de carrière des seniors, signé en décembre 2009 et portant sur la période du 1<sup>er</sup> janvier 2010 au 31 décembre 2012.

Dans ce plan, Arkema France réaffirmait sa volonté d'appliquer une politique de gestion de carrière de la population des seniors, en s'assurant du maintien de son employabilité et en prenant en compte le capital d'expérience qu'elle représente.

Ce plan prévoyait trois domaines d'action :

- l'anticipation de l'évolution des carrières professionnelles ;
- le développement des compétences et des qualifications ainsi que l'accès à la formation ; et
- la transmission des savoirs, des compétences et le développement du tutorat.

Il fixait aussi un objectif de recrutement de salariés âgés de 50 ans et plus à 5 % en moyenne sur trois ans. Le pourcentage cumulé sur 2010, 2011 et 2012 avait atteint 7,7 %.

Afin d'intégrer les problématiques d'emploi et de gestion de carrière des seniors dans une approche globale de la gestion des compétences et à la transmission des savoirs, un accord a été signé en septembre 2013 sur la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences ainsi que sur la gestion intergénérationnelle dans les sociétés du Groupe (voir le paragraphe 2.5.2.2 du présent document de référence).

La prise en compte des évolutions législatives en matière de retraite et de maintien dans l'emploi des seniors, en France, s'est traduite par ailleurs par une adaptation des passifs sociaux correspondants tel qu'indiqué à la note 19 des notes annexes aux états financiers consolidés au 31 décembre 2013 figurant au paragraphe 4.3.3 du présent document de référence.

intervient, tant vis-à-vis de ses actionnaires que de ses clients, de ses collaborateurs ou des autres parties prenantes. Il précise également à l'usage des collaborateurs les principes et règles de comportement individuel à respecter au sein du Groupe.

### **2.5.7.1 RESPECT DE LA LIBERTÉ D'ASSOCIATION ET DU DROIT À LA NÉGOCIATION COLLECTIVE**

Parmi les principes et droits fondamentaux au travail, la liberté syndicale et la négociation collective sont un facteur de progrès social dont ARKEMA favorise la mise en place, partout où le Groupe est implanté. Ainsi, au-delà du respect des dispositions légales et réglementaires des pays où il exerce ses activités, ARKEMA facilite la création de représentations des salariés afin de mettre en œuvre tout dispositif approprié de négociation



collective. L'organisation du dialogue social et le bilan des accords collectifs au sein du Groupe sont présentés au paragraphe 2.5.4 du présent document de référence.

### 2.5.7.2 ÉLIMINATION DES DISCRIMINATIONS EN MATIÈRE D'EMPLOI ET DE PROFESSION

Dans le cadre de sa politique de non-discrimination et de promotion de l'égalité professionnelle et de la diversité, ARKEMA s'engage à promouvoir l'élimination des discriminations de tous ordres. La politique de diversité, d'égalité des chances et d'égalité de traitement des collaborateurs au sein du Groupe est traitée au paragraphe 2.5.6 du présent document de référence.

### 2.5.7.3 ÉLIMINATION DU TRAVAIL FORCÉ OU OBLIGATOIRE, ABOLITION EFFECTIVE DU TRAVAIL DES ENFANTS

ARKEMA s'inscrit pleinement dans la démarche d'élimination du travail forcé et s'engage à ne faire en aucun cas travailler des enfants.

## 2.6 NOTE MÉTHODOLOGIQUE

### 2.6.1 NOTE MÉTHODOLOGIQUE SUR LES INDICATEURS ENVIRONNEMENTAUX ET SÉCURITÉ

#### 2.6.1.1 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 Indépendant Tiers, 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 2.2 du présent document de référence.

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 du Groupe pour lesquels les permis d'exploitation (et d'émissions) au 31 décembre 2013 sont au nom d'ARKEMA ou d'une filiale majoritaire.

Les activités cédées ou arrêtées en cours d'année 2013 ne sont pas incluses dans le reporting 2013, mais demeurent dans le reporting des années précédentes.

Les activités acquises en cours d'année 2013 sont incluses dans le reporting 2013 pour l'ensemble de leur activité de l'année 2013.

Les activités démarrées courant 2013 font l'objet d'un reporting à partir de leur démarrage.

##### 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 2013 sont au nom d'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 au minimum 80 % de celles du Groupe de l'année N – 1.

Les activités cédées ou arrêtées en cours d'année 2013 ne sont pas incluses dans le reporting EFPI 2013 mais demeurent dans le reporting EFPI des années précédentes.

Les activités acquises en cours d'année 2013 seront incluses dans le reporting EFPI 2016 pour l'ensemble de leur activité de l'année 2016 par comparaison à la performance de l'année 2015.

Les sites de Hengshui (Chine) de la société Hebei Casda Biomaterials Co. Ltd et de Zhangjiagang (Chine) de la société Suzhou Hipro Polymers Co. Ltd. acquis en cours d'année 2012 ne seront inclus dans le reporting EFPI qu'à partir des EFPI 2015 par comparaison à la performance de l'année 2014.

Les activités démarquées courant 2013 feront l'objet d'un reporting EFPI en 2015 par comparaison à la performance de l'année 2014.

Les sites américains qui ont commencé à déclarer leurs émissions dans les eaux exprimées en demande chimique en oxygène (DCO) en 2013 ne feront l'objet d'un reporting EFPI DCO qu'à partir de 2014 ou 2015 par comparaison à la performance de l'année précédente dès que les estimations de leurs émissions seront réputées fiables.

La méthodologie de calcul des EFPI permet le rattachement de nouveaux sites déclarants à la performance antérieure d'ARKEMA. 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 d'ARKEMA, il sera étudié si un facteur correctif doit être appliqué ou si l'utilisation d'une nouvelle année de référence s'avère nécessaire.

#### **2.6.1.2 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 ;
- couvrent l'ensemble des sites industriels opérés par ARKEMA ou par ses filiales majoritaires, sièges sociaux et centres de recherche et développement ; et
- n'incluent pas, en 2012, les sites des activités vinyliques vendues en cours d'année 2012.

#### **2.6.1.3 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 réglementaires de l'art. 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.

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 d'ARKEMA.

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 d'ARKEMA.

#### **2.6.1.4 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 SOx et NOx 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 d'ARKEMA porte sur la charge en DCO effectivement introduite par ARKEMA (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 ARKEMA 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.

## Gaz à effet de serre (GES)

Les émissions de GES déclarées sont les émissions directes des GES 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).

En 2012, les données nord-américaines incluent des gaz fluorés dont la déclaration n'était pas demandée par les autorités nationales en 2011.

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.

## 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 ARKEMA sur la base de la norme USA 29 CFR 1904.

## 2.6.2 NOTE MÉTHODOLOGIQUE SUR LES INFORMATIONS ET INDICATEURS SOCIAUX ET SOCIÉTAUX

### 2.6.2.1 PÉRIMÈTRE ET OUTILS DE REPORTING

Les données quantitatives sociales du Groupe sont issues de différents processus de reporting.

Les données concernant les effectifs :

- 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, CECA, Coatex, Sartomer ;
- 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 ;
- couvrent l'ensemble des sociétés du Groupe détenues à 50 % et plus dont l'effectif est supérieur à 30 salariés, ce qui représente 96,4 % des effectifs totaux du Groupe.

### 2.6.2.2 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 validateurs 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.

### 2.6.2.3 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.

#### 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.

2

#### 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.

#### 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.

## 2.7 INDICATEURS

		2013	2012	2011
<b>SÉCURITÉ</b>				
Taux de fréquence des accidents avec ou sans arrêt (TRIR) <sup>(1)</sup>		2,8	3,4	4,4
Taux de fréquence des accidents avec arrêt (LTIR) <sup>(1)</sup>		1,6	1,9	2,3
Sévérité des accidents <sup>(2)</sup>		33,9	29,6	34,0
Part des sites audités AIMS <sup>(3)</sup>	%	58	42	
Part des sites ayant mis en place l'observation croisée	%	62	47	
Investissements sécurité, environnement et maintenance	m€	195	189	188
<b>ENVIRONNEMENT</b>				
Part des sites audités ISO 14001 <sup>(4)</sup>	%	59	55	54
<b>Émissions dans l'air</b>				
Substances concourant à l'acidification	t eq SO <sub>2</sub>	5 330	5 760	5 660
Monoxyde de carbone	t	8 850	9 220	11 660
Composés organiques volatils (COV) <sup>(5)</sup>	t	4 460	4 420	4 320
Poussières	t	400	460	640
<b>Émissions dans l'eau</b>				
Demande chimique en oxygène (DCO)	t de O <sub>2</sub>	3 800	3 430	3 140
Matières en suspension (MES)	t	2 950	2 840	3 450
<b>Déchets</b>				
Déchets dangereux	kt	160	160	210
dont mis en décharge	kt	2,7	2,4	3,9
Déchets dangereux valorisés matière	%	15		
Déchets dangereux incinérés avec récupération d'énergie	%	49		
Déchets non dangereux	kt	210	157	173
<b>Ressources</b>				
Prélèvement d'eau total	Mm <sup>3</sup>	130	130	136
Achats nets d'énergie	TWh	8,5	8,5	8,7
Émissions de gaz à effet de serre (GES) <sup>(6)</sup>	Kt eq CO <sub>2</sub>	4 710	5 120	4 090
• dont CO <sub>2</sub>	Kt eq CO <sub>2</sub>	1 470	1 460	1 490
• dont HFC	Kt eq CO <sub>2</sub>	3 200	3 610	2 540
<b>SOCIAL</b>				
<b>Effectif</b>				
Effectif total au 31 décembre <sup>(7)</sup>		13 908	13 925	15 776
• dont salariés permanents		13 434	13 349	15 277
• dont salariés non permanents		474	576	499
Part des cadres dans l'effectif total	%	26,3	24,9	24,0
Part des femmes dans l'effectif total	%	23,3	23,4	21,2
Part des femmes occupant des postes de management <sup>(8)</sup>	%	19	18	
Recrutements <sup>(9)</sup>		864	883	1 079
Part des femmes dans les recrutements	%	20,0	23,2	22,1
Part des salariés de 50 ans et plus dans les recrutements	%	8,2	8,9	9,4

		2013	2012	2011
Part des salariés de moins de 30 ans dans les recrutements	%	39,5	42,8	43,9
Sorties <sup>(10)</sup>		1 352	4 092	
• dont démissions		362	405	
• dont licenciements		224	191	
• dont sorties suite à une cession/fusion		0	2 679	
Part de l'effectif à temps partiel	%	3,3	3,3	
<b>Formation</b>				
Nombre d'heures de formation <sup>(11)</sup>	milliers	307		
Nombre d'heures de formation par salarié		23		
Nombre de salariés ayant reçu une formation <sup>(12)</sup>		10 082		
Nombre de salariés ayant suivi une formation e-learning		3 585		
Part d'étudiants alternants <sup>(13)</sup>	%	4,5	3,1	
<b>Santé et prévoyance</b>				
Absentéisme <sup>(14)</sup>	%	3,4	3,8	
Part des heures d'absence pour raison médicale	%	73,5	69,4	
Part des salariés bénéficiant d'un suivi médical	%	84	84	
Part des salariés bénéficiant d'une couverture complémentaire incapacité de travail	%	95	89	
Part des salariés bénéficiant d'une couverture complémentaire décès	%	95	81	
Part des salariés bénéficiant d'une garantie décès <sup>(15)</sup>	%	80	73	
<b>Rémunération</b>				
Part des salariés bénéficiant de garanties en matière de rémunération minimale	%	98	98	
Part des salariés bénéficiant d'éléments de rémunération variables collectifs	%	60		
Part des salariés bénéficiant d'éléments de rémunération variable individuel	%	15		
<b>Représentation</b>				
Part des salariés bénéficiant d'une représentation du personnel et/ou syndicale <sup>(16)</sup>	%	94,9	94	
<b>SOCIÉTAL</b>				
Nombre d'initiatives Terrains d'Entente <sup>(17)</sup>		644	278	
Part des sites du Groupe participant à Terrains d'Entente <sup>(18)</sup>	%	81		

(1) Nombre d'accidents par million d'heures travaillées.

(2) Nombre moyen de jours d'arrêt par accident.

(3) Audit AIMS (Arkema Integrated Management System) qui réunit les exigences ISO 9001, ISO 14001 et OHSAS 18001.

(4) Ou RCMS (Responsible Care Management System) aux États-Unis.

(5) Données 2011 et 2012 revues comme indiqué en section 2.2.1.2 du présent document de référence.

(6) Donnée 2011 revue comme indiqué en section 2.2.1.4 du présent document de référence.

(7) Répartition par zone géographique, tranche d'âge, catégorie de poste et sexe détaillée en section 2.5.1.1 du présent document de référence.

(8) Poste de niveau 15 ou supérieur selon la classification Hay.

(9) Répartition par zone géographique, tranche d'âge catégorie de poste et sexe détaillée en section 2.5.1.2 du présent document de référence.

(10) Répartition par zone géographique détaillée en section 2.5.1.2 du présent document de référence.

(11) Enregistrées dans les établissements détenus à 50 % et plus par le Groupe et dont l'effectif est supérieur à 30 salariés, ce qui correspond à 96,4 % de l'effectif total.

(12) Hors e-learning.

(13) Part des étudiants en alternance par rapport aux effectifs (périmètre : Arkema France).

(14) Nombre total d'heures d'absence (hors congés autorisés) rapporté au nombre total d'heures travaillées.

(15) Garantie représentant au moins 18 mois de salaire.

(16) Répartition par zone géographique détaillée en section 2.5.4.2 du présent document de référence.

(17) Démarche initiée par ARKEMA dans ses relations avec les parties prenantes de ses sites industriels.



## RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE D'ENTREPRISE

Avis de l'organisme tiers indépendant conformément aux dispositions de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce

## 2.8 AVIS DE L'ORGANISME TIERS INDÉPENDANT CONFORMÉMENT AUX DISPOSITIONS DE L'ARTICLE L. 225-102-1 DU CODE DE COMMERCE

### Bureau Veritas SA

Immeuble Le Guillaumet

60, avenue du Général de Gaulle

92800 Puteaux

Société anonyme au capital de 13 091 570.88 euros

RCS Nanterre B 775 690 621

### RAPPORT DE VÉRIFICATION DE LA SINCÉRITÉ DES INFORMATIONS RELATIVES AUX OBLIGATIONS DE TRANSPARENCE DES ENTREPRISES EN MATIÈRE SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE

Les informations sociales, environnementales et sociétales revues concernent l'exercice clos au 31 décembre 2013.

### DEMANDE, RESPONSABILITÉS ET INDÉPENDANCE

Suite à la demande qui nous a été faite par le Groupe Arkema et en application des dispositions de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce français, en tant qu'organisme tiers indépendant, nous avons effectué un examen des informations sociales, environnementales et sociétales publiées dans le document de référence Arkema 2013.

Il appartient au Groupe Arkema de publier les informations prévues à l'article R. 225-105-1 du Code de commerce français. Ces informations ont été préparées sous la coordination de la direction Développement Durable du Groupe Arkema conformément aux :

- outils de *reporting* REED (environnement) et Safetylog (sécurité) ainsi qu'aux procédures de *reporting* environnemental et sécurité au travail associées ;
- outils de *reporting* des données sociales et sociétales AREA 1 et AREA 2 ainsi qu'aux guides d'utilisation associés ;

ci-après nommés « les procédures de *reporting* », consultables au siège du Groupe, et dont une synthèse est intégrée dans le document de référence sous forme de note méthodologique, au point 2.6, qui sera disponible sur le site internet du Groupe Arkema.

Il nous revient de conduire les travaux, en application de l'article R. 225-105-2 du Code de commerce français, nous permettant d'établir le présent rapport de vérification.

Les conclusions de ce rapport intègrent :

- une attestation relative à la présence des informations sociales, environnementales et sociétales, prévues à l'article R. 225-105-1 du Code de commerce français ;
- un avis motivé sur la sincérité des informations publiées ainsi qu'un avis d'assurance modérée sur les informations quantitatives et, le cas échéant un avis motivé sur les explications relatives à l'absence de certaines informations.

Nous déclarons que ce rapport de vérification a été élaboré de manière indépendante, et en toute impartialité, et que nos travaux ont été conduits conformément aux pratiques professionnelles de la tierce partie indépendante. Par ailleurs nous avons mis en place un code éthique appliqué par l'ensemble du personnel de Bureau Veritas.

### NATURE ET ÉTENDUE DES TRAVAUX

Nos travaux ont été conduits de septembre 2013 à février 2014, par une équipe de vérificateurs compétents en responsabilité sociétale couvrant les volets environnement, social et sociétal.

## RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE D'ENTREPRISE

Avis de l'organisme tiers indépendant conformément aux dispositions de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce

Nous nous sommes assurés que les informations sociales, environnementales et sociétales portaient sur le périmètre consolidé tel que défini dans les articles L. 233-1 et L. 233-3 du Code de commerce français. Les adaptations de ce périmètre pour le *reporting* des données sociales, environnementales et sociétales sont précisées dans la note méthodologique du document de référence.

Pour l'attestation de présence nous avons conduit les travaux suivants :

- prise de connaissance des orientations en matière de développement durable du Groupe, en fonction de ses impacts sociaux et environnementaux et de ses engagements sociétaux ;
- comparaison des informations présentes dans le document de référence avec la liste prévue par l'article R. 225-105-1 du Code de commerce français ;
- vérification de la présence d'explication en cas d'informations omises.

Pour l'avis motivé sur la sincérité nous avons effectué nos travaux conformément à l'arrêté français du 13 mai 2013 déterminant les modalités dans lesquelles l'organisme tiers indépendant conduit sa mission et notre méthodologie interne.

Nous avons mis en œuvre les travaux suivants conduisant à obtenir une assurance modérée sur le fait que les informations sociales, environnementales et sociétales ne comportent pas d'anomalies significatives de nature à remettre en cause leur sincérité, dans tous leurs aspects significatifs, conformément aux procédures de *reporting* :

- examen des procédures de *reporting* au regard de leur pertinence, fiabilité, caractère compréhensible et exhaustivité ;
- identification des personnes, qui au sein du Groupe sont en charge des processus de collecte et, le cas échéant, sont responsables des procédures de contrôle interne et de gestion des risques ;
- vérification de la mise en place d'un processus de collecte, de compilation, de traitement et de contrôle des informations visant à l'exhaustivité et à la cohérence des informations ;
- prise de connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration des informations ;
- conduite d'entretiens auprès des personnes responsables du *reporting* environnemental, social et sociétal ;
- sélection d'informations consolidées à tester<sup>(1)</sup> et détermination de la nature et de l'étendue des tests à mener en prenant en considération leur importance au regard des conséquences sociales et environnementales liées à l'activité du Groupe ainsi que ses engagements sociétaux.

• Pour les informations quantitatives que nous avons considérées comme étant les plus importantes, nous avons :

- réalisé une revue analytique des informations et vérifié sur la base de sondages, les calculs et la compilation de ces informations au niveau du siège et des entités vérifiées ;
- sélectionné un échantillon de sites<sup>(2)</sup> en fonction de leur activité, de leur contribution aux données consolidées du Groupe, de leur implantation, des résultats des travaux effectués lors des précédents exercices et d'une analyse de risques.

• Pour chacun des sites sélectionnés nous avons effectué les travaux suivants :

- conduite d'entretiens pour vérifier la correcte application des procédures de *reporting* ;
- réalisation de tests de détails sur la base de sondages, consistant à vérifier les calculs effectués et à rapprocher les données avec des pièces justificatives.

La contribution des entités sélectionnées aux informations Groupe représente une moyenne de plus de 20 % des données dans chacun des domaines environnemental et social.

- Pour les informations qualitatives que nous avons considérées importantes, nous avons mené des entretiens, analysés les documents sources et le cas échéant des données publiques.
- Pour les explications relatives aux informations omises, nous en avons apprécié la pertinence.

(1) Informations sociales : effectif total et répartition par sexe, par âge, par catégorie socio-professionnelle, les entrées et les sorties du Groupe, les éléments de rémunération variables, le nombre d'heures de formation, la part des salariés travaillant à temps partiel, les absences pour raison médicale, la part des salariés bénéficiant d'une représentation du personnel et/ou syndicale, le bilan des accords collectifs signés en 2013, la part des salariés bénéficiant d'un suivi médical régulier, la part des femmes aux postes de management.

Informations environnementales et santé et sécurité au travail : consommation d'énergie, émissions de gaz à effets de serre, émissions de composés organiques volatils et demande chimique en oxygène dans l'eau (4 indicateurs majeurs) ainsi que total des substances concourant à l'acidification, poussières totales dans l'air, approvisionnement en eau, matières en suspension, déchets dangereux, déchets non dangereux, émissions totales de CO<sub>2</sub>, émissions d'HFC, pour la santé et sécurité au travail : TRIR, LTRIR et SR.

Informations sociétales : nombre d'initiatives « Terrains d'Entente® » et part des sites participant à ces initiatives.

(2) Pour les informations sociales les sociétés : Arkema France, Arkema (China) Investment Co. Ltd. Shanghai Branch, ces sites représentent 39 % de l'effectif total.

Pour les informations environnementales et sécurité au travail les sites de : Pierre-Bénite, Saint-Auban, Lacq, Mont, Honfleur, La Chambre (France), Porto Marghera, Spinetta Castellazzo (Italie), Changshu (Chine), Calvert City (USA), pour chacun des 4 indicateurs majeurs, ces sites contribuent à : 66 % des GES ; 15 % de la consommation d'énergie ; 36 % des COV et 15 % de la DCO.



## RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE D'ENTREPRISE

Avis de l'organisme tiers indépendant conformément aux dispositions de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce

### OBSERVATIONS SUR LES PROCÉDURES DE REPORTING ET LES INFORMATIONS

Les procédures et pratiques de *reporting* du Groupe appellent de notre part les observations suivantes :

- la méthodologie de calcul des EFPI permet une très bonne représentativité de l'évolution de la performance environnementale à périmètre constant. Cette méthodologie serait cependant insuffisamment conservative en cas d'intégration d'un trop grand nombre de sites, en conséquence une adaptation pourrait s'avérer nécessaire pour assurer la continuité de cette représentativité.

### ATTESTATION DE PRÉSENCE

Sur la base de nos travaux nous attestons de la présence de toutes les informations sociales, environnementales et sociétales requises.

### AVIS DE SINCÉRITÉ ET D'ASSURANCE MODÉRÉE

Sur la base de nos travaux, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause la sincérité des informations sociales, environnementales et sociétales communiquées par le Groupe Arkema dans son document de référence 2013.

Puteaux, le 3 mars 2014

Pour Bureau Veritas

Jacques Matillon

Directeur d'agence

# 3

## GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

<b>3.1 CONFORMITÉ AU RÉGIME DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE <small>RFA</small></b>	<b>112</b>
---	------------

<b>3.2 COMPOSITION DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION <small>RFA</small></b>	<b>113</b>
--	------------

3.2.1 Le Conseil d'administration	113
3.2.2 La direction générale	120
3.2.3 Informations complémentaires concernant les membres du Conseil d'administration et la direction générale	122

<b>3.3 FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION <small>RFA</small></b>	<b>123</b>
---	------------

3.3.1 Direction et limitation des pouvoirs du Président-directeur général	123
3.3.2 Missions et fonctionnement du Conseil d'administration	123
3.3.3 Les comités du Conseil	126

<b>3.4 RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES VERSÉS AUX DIRIGEANTS ET MANDATAIRES SOCIAUX <small>RFA</small></b>	<b>130</b>
--	------------

3.4.1 Rémunérations des mandataires sociaux non dirigeants	130
3.4.2 Rémunération des membres de la direction générale	132
3.4.3 Rémunération des dirigeants mandataires sociaux	133
3.4.4 Éléments de la rémunération due ou attribuée au Président-directeur général au titre de l'exercice 2013 soumis à l'avis des actionnaires	139
3.4.5 Opérations sur titres des dirigeants de la Société	141

<b>3.5 ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION EN CAPITAL</b>	<b>141</b>
--	------------

3.5.1 Plans d'attribution gratuite d'actions et d'actions de performance	142
3.5.2 Plans d'options de souscription d'actions	146

<b>3.6 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES PRÉVU À L'ARTICLE L.225-235 DU CODE DE COMMERCE <small>RFA</small></b>	<b>148</b>
--	------------

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

Le présent chapitre 3, complété par la section 1.7.1 du présent document de référence, constitue le rapport du Président du Conseil d'administration prévu à l'article L. 225-37 du Code de commerce. Ce rapport a été élaboré par le Président-directeur général de la Société avec l'aide d'un groupe de travail comprenant notamment le secrétaire du Conseil d'administration et le responsable du Contrôle Interne après prise en compte des recommandations AMF n° 2012-02 du 9 février 2012 telle que mise à jour le 4 décembre 2013, n° 2013-15 du 10 octobre 2013 et n° 2013-17 du 4 novembre 2013. Il a ensuite été présenté et revu par le Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance (pour la partie relative au gouvernement d'entreprise) et par le Comité d'audit et des comptes (pour la partie relative au contrôle interne), avant d'être approuvé par le Conseil d'administration de la Société le 3 mars 2014.

Les autres informations requises au titre de l'article L. 225-37 susvisé, à savoir 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 5.5.1, 5.2.1, 5.3.1, 5.3.2 et 5.3.3 du présent document de référence.

## 3.1 CONFORMITÉ AU RÉGIME DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

En matière de gouvernement d'entreprise, la Société a décidé de se référer aux recommandations du Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées de l'AFEP et du MEDEF tel que révisé en juin 2013 (le « Code AFEP-MEDEF ») et disponible 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 du Code de commerce et à l'article 25.1 du Code AFEP-MEDEF, la Société considère que sauf exceptions pour lesquelles des explications compréhensibles, pertinentes et circonstanciées 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
<b>16. Comité d'audit</b> « Les délais d'examen des comptes doivent être suffisants (au minimum deux jours avant l'examen par le conseil). »	Compte tenu des délais d'arrêté des comptes et de publication des résultats d'une part, et de l'organisation interne de la Société d'autre part, le Comité d'audit et des comptes examinant les comptes se tient en général la veille du Conseil d'administration. Les membres du Comité d'audit et des comptes disposent cependant des documents et informations nécessaires au bon exercice de leur mission dans des délais suffisants (en général 5 jours avant la réunion) pour leur permettre de les examiner de manière satisfaisante et d'émettre leur avis à destination du Conseil d'administration. L'objectif de respect d'un délai de deux jours tel que prévu par le Code AFEP-MEDEF fait partie des objectifs de gouvernance qu'ARKEMA souhaite mettre en place à brève échéance.
<b>23.2.4. Options d'actions et actions de performance</b> « - conditionner, suivant des modalités fixées par le conseil et rendues publiques à leur attribution, les actions de performance attribuées aux dirigeants mandataires sociaux à l'achat d'une quantité définie d'actions lors de la disponibilité des actions attribuées. »	Compte tenu des obligations de conservation exigeantes fixées par le Conseil d'administration suivant lesquelles le Président-directeur général de la Société doit notamment conserver, jusqu'à la cessation de ses fonctions, au minimum 30 % des actions attribuées définitivement et un nombre d'actions issues des options de souscription exercées correspondant au minimum à 40 % de la plus-value nette d'acquisition, le Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance n'a pas jugé nécessaire d'introduire une condition d'achat d'actions supplémentaires de la Société (pour plus de détails sur les obligations de conservation du Président-directeur général voir paragraphe 3.4.3.3 du présent document de référence).
<b>23.2.5. Indemnités de prise de fonctions, de départ et de non-concurrence</b> Indemnité de départ « Ces conditions de performance fixées par le conseil doivent être exigeantes et n'autoriser l'indemnisation d'un dirigeant qu'en cas de départ contraint, quelle que soit la forme que revêt ce départ, et lié à un changement de contrôle ou de stratégie. »	La règle liant le départ contraint à un changement de contrôle ou de stratégie n'a pas été retenue afin de compenser la perte de l'ensemble des avantages, notamment d'ancienneté, liés au statut de cadre salarié de M. Thierry Le Hénaff pendant 17 années au sein du groupe Total, au moment de la scission et de l'introduction en bourse de la Société, et de sa nomination en qualité de Président-directeur général de celle-ci.

## 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.

À la date du présent document de référence, la Société est administrée par un Conseil d'administration composé de onze membres dont neuf administrateurs indépendants. Le Conseil d'administration de la Société compte deux femmes administrateurs et un administrateur représentant les salariés actionnaires.

#### 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 :

- n'est pas salarié ou dirigeant mandataire social de la Société, ni salarié ou administrateur d'une société qu'elle consolide, et qui ne l'a pas été au cours des cinq années précédentes ;
- n'est pas dirigeant mandataire social 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 de la Société (actuel ou l'ayant été depuis moins de cinq ans) détient un mandat d'administrateur ;
- 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 ;
- n'a pas de lien familial proche avec un mandataire social de la Société ;
- n'a pas été, au cours des cinq années précédentes, commissaire aux comptes de la Société ;
- n'est pas administrateur de la Société depuis plus de douze ans ; ou
- 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 20 et 23 janvier 2014. Lors de ces réunions, le Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance puis le Conseil d'administration ont examiné en particulier le caractère significatif ou non des relations d'affaires pouvant être entretenues avec les sociétés Steria et Natixis S.A. auxquelles certains des administrateurs sont associés. À cet effet, un récapitulatif des opérations réalisées entre ARKEMA et ces dernières 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 d'ARKEMA, d'autre part.

Après examen de la situation de chacun des administrateurs, et compte tenu de l'absence de matérialité, voire de l'inexistence, du volume d'affaires réalisé avec les sociétés susvisées, le Conseil d'administration a décidé qu'à l'exception de M. Thierry Le Hénaff, Président-directeur général de la Société, et de M. Patrice Bréant, salarié d'une société du Groupe, tous les membres du Conseil sont qualifiés d'indépendants. En outre, le Conseil d'administration du 3 mars 2014, a également qualifié d'administrateur indépendant, le Fonds Stratégique de Participations, dont la nomination en qualité de nouvel administrateur est soumise au vote de l'assemblée générale mixte du 15 mai 2014.

En conséquence, et conformément au Code AFEP-MEDEF qui prévoit que M. Patrice Bréant, administrateur représentant les salariés actionnaires, n'est pas comptabilisé pour établir le pourcentage d'administrateurs indépendants, le taux d'indépendance du Conseil d'administration, à l'issue de ladite assemblée générale et sous réserve de la nomination du Fonds Stratégique de Participations par celle-ci, sera de 91 % (soit 10 administrateurs sur 11). Cette proportion est 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.

#### Représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein du Conseil d'administration/diversité

Conformément aux articles L. 225-17 alinéa 2 et L. 225-37 alinéa 6 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. Ainsi, et conformément aux dispositions de la loi n° 2011-103 du

27 janvier 2011 relative à la représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein des conseils d'administration et de surveillance et à l'égalité professionnelle, le Conseil d'administration de la Société devra compter une proportion de 20 % de femmes en 2014 et de 40 % en 2017.

Le Conseil d'administration du 3 mars 2014, sur proposition du Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance a décidé de soumettre la nomination du Fonds Stratégique de Participations, en qualité d'administrateur, dont le représentant permanent serait Mme Isabelle Boccon-Gibod, à l'assemblée générale des actionnaires appelée à statuer, le 15 mai 2014, sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2013.

En conséquence, et sous réserve de l'approbation par l'assemblée générale visée ci-dessus du renouvellement du mandat de Mme Claire Pedini et de la nomination du Fonds Stratégique de Participations représenté par Mme Isabelle Boccon-Gibod, le taux de féminisation du Conseil d'administration de la Société, à l'issue de ladite assemblée, sera de 25 % (trois administrateurs sur douze).

Conformément au Code AFEP-MEDEF, et aux recommandations de l'AMF dans ce domaine, le Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance revoit en outre régulièrement les objectifs de diversification de la composition du Conseil d'administration (notamment en termes de nationalité et de diversité des compétences). À la date du présent document de référence, le Conseil d'administration estime que la diversité de compétences des membres qui le composent permet que celui-ci accomplisse ses missions avec l'indépendance et l'objectivité nécessaires.

#### Représentation des salariés actionnaires/représentation des salariés

Conformément à la réglementation applicable, le Conseil d'administration comprend un administrateur représentant les salariés actionnaires. Il est précisé que le mandat d'administrateur représentant les salariés actionnaires de M. Patrice Bréant arrive à échéance à l'issue de l'assemblée générale des actionnaires appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2013. À cet égard, le Conseil d'administration du 3 mars 2014, après avoir examiné la liste des candidats établie et proposée par les salariés actionnaires de la Société et des sociétés qui lui sont liées, au sens de l'article L. 225-180 du Code de commerce, a décidé, sur proposition du Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance, de soumettre et de soutenir le renouvellement du mandat de M. Patrice Bréant à l'assemblée générale du 15 mai 2014.

Pour plus de détails sur les propositions de nominations soumises à l'assemblée générale de la Société, voir le paragraphe 6.2.2 du présent document de référence.

Par ailleurs, conformément aux dispositions de la loi n° 2013-504 du 14 juin 2013 relative à la sécurisation de l'emploi instaurant le nouvel article L. 225-27-1 du Code de commerce, les sociétés remplissant les conditions prévues par cette loi doivent désigner au moins un administrateur représentant les salariés, selon les modalités fixées par les statuts. Il est précisé ici que la Société ne remplit pas les conditions prévues par la loi et qu'elle n'est en conséquence pas soumise à cette obligation. Cependant, les dispositions précitées s'appliquent au niveau d'Arkema France, filiale de la Société. En conséquence, la désignation chez Arkema France d'un administrateur représentant les salariés aura lieu dans les conditions prévues par la loi au cours de l'exercice 2014.

#### Autres caractéristiques

Conformément aux dispositions des statuts de la Société :

- chaque administrateur doit être propriétaire d'au moins 300 actions pendant la durée de ses fonctions à l'exception de l'administrateur représentant les salariés actionnaires qui doit détenir, individuellement ou à travers un Fonds Commun de Placement d'Entreprise (FCPE) régi par l'article L. 214-40 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 ; et
- 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.

Par ailleurs, conformément aux dispositions du Règlement intérieur du Conseil d'administration, chaque administrateur est soumis à une obligation d'information envers la Société de toute situation de conflit d'intérêt direct ou indirect, même potentielle, avec cette dernière (voir sur ce point le paragraphe 3.2.3.3 ci-après).

### 3.2.1.2 COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION AU 31 DÉCEMBRE 2013

Au cours de l'exercice 2013, la composition du Conseil d'administration n'a pas été modifiée. En conséquence, au 31 décembre 2013, le Conseil d'administration est composé comme suit :

Administrateurs	Autres mandats/fonctions exercés
<b>M. THIERRY LE HÉNAFF</b>	<p><b>En cours :</b></p> <p><b>France</b></p> <p>Au sein du Groupe</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Président du Conseil d'administration d'Arkema France</li> </ul> <p>Hors Groupe</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Administrateur d'Eramet *</li> </ul> <p><b>Étranger</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Néant</li> </ul> <p><b>Exercés au cours des cinq dernières années et expirés :</b></p> <p><b>Espirés en 2013</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Néant</li> </ul> <p><b>Espirés de 2009 à 2012</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Néant</li> </ul>
<b>M. PATRICE BRÉANT</b>	<p><b>En cours :</b></p> <p><b>France</b></p> <p>Au sein du Groupe</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Membre du conseil de surveillance du FCPE Arkema Actionnariat France</li> </ul> <p><b>Étranger</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Néant</li> </ul> <p><b>Exercés au cours des cinq dernières années et expirés :</b></p> <p><b>Espirés en 2013</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Néant</li> </ul> <p><b>Espirés de 2009 à 2012</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Néant</li> </ul>
<b>M. FRANÇOIS ÉNAUD</b>	<p><b>En cours ** :</b></p> <p><b>France</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Gérant exécutif de groupe Steria SCA *</li> <li>▶ Président-directeur général et administrateur de Steria SA</li> <li>▶ Président du Conseil d'administration de l'Agence Nouvelle des Solidarités Actives (ANSA)</li> <li>▶ Administrateur de FONDACT (Association loi 1901 pour la gestion participative, l'épargne salariale et l'actionnariat de responsabilité)</li> </ul> <p><b>Étranger</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Administrateur de Steria UK Limited (Royaume Uni)</li> <li>▶ Président du Conseil d'administration et administrateur de Steria Holdings Limited (Royaume Uni)</li> <li>▶ Membre du Conseil de surveillance de Steria Mumment Consulting AG (Allemagne)</li> </ul> <p><b>Exercés au cours des cinq dernières années et expirés ** :</b></p> <p><b>Espirés en 2013</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Néant</li> </ul> <p><b>Espirés de 2009 à 2012</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Administrateur de Steria Limited</li> <li>▶ Administrateur de Steria Services Limited</li> </ul>

\* Société cotée.

\*\* Hors Groupe.

<b>M. BERNARD KASRIEL</b> <b>Mandat et fonction principale exercée dans la Société :</b> Administrateur <b>Date de première nomination :</b> 10 mai 2006 <b>Date du dernier renouvellement :</b> 4 juin 2013 <b>Date d'échéance du mandat :</b> assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2016 <b>Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2013 :</b> 800	<p><b>En cours ** :</b></p> <p><b>France</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Administrateur de L'Oréal *</li> </ul> <p><b>Étranger</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Director de Nucor * (États-Unis)</li> </ul> <p><b>Exercés au cours des cinq dernières années et expirés ** :</b></p> <p><b>Espirés en 2013</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Néant</li> </ul> <p><b>Espirés de 2009 à 2012</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Associé chez LBO France</li> </ul>
<b>MME VICTOIRE DE MARGERIE</b> <b>Mandat et fonction principale exercée dans la Société :</b> Administratrice <b>Date de première nomination :</b> 7 novembre 2012 <b>Date d'échéance du mandat :</b> assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2014 <b>Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2013 :</b> 300	<p><b>En cours ** :</b></p> <p><b>France</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Président de Rondol Industrie</li> <li>▶ Administrateur d'Ecoemballages</li> <li>▶ Administrateur d'Eurazéo *</li> </ul> <p><b>Étranger</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Administrateur de Norsk Hydro * (Norvège)</li> <li>▶ Administrateur de Morgan Advanced Materials * (Royaume-Uni)</li> <li>▶ Administrateur d'Italcementi * (Italie)</li> </ul> <p><b>Exercés au cours des cinq dernières années et expirés ** :</b></p> <p><b>Espirés en 2013</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Néant</li> </ul> <p><b>Espirés de 2009 à 2012</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Administrateur des Ciments Français</li> <li>▶ Administrateur du groupe Flo</li> <li>▶ Administrateur d'Outokumpu</li> </ul>
<b>M. LAURENT MIGNON</b> <b>Mandat et fonction principale exercée dans la Société :</b> Administrateur <b>Date de première nomination :</b> 10 mai 2006 <b>Date du dernier renouvellement :</b> 24 mai 2011 <b>Date d'échéance du mandat :</b> assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2014 <b>Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2013 :</b> 300	<p><b>En cours ** :</b></p> <p><b>France</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Directeur général de Natixis SA *</li> <li>▶ Président du Conseil d'administration de Natixis Global Asset Management (NGAM)</li> <li>▶ Président du Conseil d'administration de Coface SA</li> <li>▶ Membre du directoire de BPCE</li> </ul> <p><b>Étranger</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Director de Lazard Ltd *</li> </ul> <p><b>Exercés au cours des cinq dernières années et expirés ** :</b></p> <p><b>Espirés en 2013</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Administrateur de Sequana *</li> <li>▶ Représentant permanent de Natixis, censeur au conseil de surveillance de BPCE</li> </ul> <p><b>Espirés de 2009 à 2012</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Président de Coface Holding SAS</li> <li>▶ Représentant permanent de Natixis, administrateur de Coface SA</li> <li>▶ Président-directeur général d'Oddo Asset Management</li> <li>▶ Représentant permanent d'Oddo et Cie, associé gérant d'Oddo Corporate Finance</li> <li>▶ Administrateur de Cogefi SA</li> <li>▶ Administrateur de Génération Vie</li> <li>▶ Membre du conseil de surveillance de la Banque Postale Gestion Privée</li> </ul>

\* Société cotée.

\*\* Hors Groupe.

<p><b>M. THIERRY MORIN</b></p> <p><b>Mandat et fonction principale exercée dans la Société :</b> Administrateur</p> <p><b>Date de première nomination :</b> 10 mai 2006</p> <p><b>Date du dernier renouvellement :</b> 4 juin 2013</p> <p><b>Date d'échéance du mandat :</b> assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2016</p> <p><b>Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2013 :</b> 1 000</p>	<p><b>En cours ** :</b></p> <p><b>France</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Président de la société Thierry Morin Consulting (TMC)</li> <li>▶ Président du Conseil d'administration de l'Université de Technologie de Compiègne</li> <li>▶ Président de la société TM France</li> </ul> <p><b>Étranger</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Président de TMPARFI SA (Luxembourg)</li> </ul> <p><b>Exercés au cours des cinq dernières années et expirés ** :</b></p> <p><b>Espirés en 2013</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Président du Conseil d'administration de l'Institut National de la Propriété Industrielle (INPI)</li> </ul> <p><b>Espirés de 2009 à 2012</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Président-directeur général de Valeo</li> <li>▶ Président de Valeo Finance</li> <li>▶ Président de Valeo Service</li> <li>▶ Président de Valeo Thermique Habitacle</li> <li>▶ Gérant de Valeo Management Services</li> <li>▶ Président de Valeo SpA</li> <li>▶ Président de Valeo Japan Co. Ltd</li> <li>▶ Président de Valeo (UK) Limited</li> <li>▶ Gérant de Valeo AutoElectric Beteiligungs GmbH</li> <li>▶ Gérant de Valeo Germany Holding GmbH</li> <li>▶ Gérant de Valeo Gründvermögen Verwaltung GmbH</li> <li>▶ Gérant de Valeo Holding Deutschland GmbH</li> <li>▶ Administrateur de Valeo Service España S.A.</li> <li>▶ Administrateur de Valeo Iluminacion S.A.</li> <li>▶ Administrateur de Valeo Termico S.A.</li> <li>▶ Administrateur de CEDEP</li> </ul>
<p><b>M. MARC PANDRAUD</b></p> <p><b>Mandat et fonction principale exercée dans la Société :</b> Administrateur</p> <p><b>Date de première nomination :</b> 15 juin 2009</p> <p><b>Date du dernier renouvellement :</b> 4 juin 2013</p> <p><b>Date d'échéance du mandat :</b> assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2016</p> <p><b>Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2013 : 500</b></p>	<p><b>En cours ** :</b></p> <p><b>France</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Vice-Chairman Deutsche Bank France – Middle East and Africa</li> </ul> <p><b>Étranger</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Néant</li> </ul> <p><b>Exercés au cours des cinq dernières années et expirés ** :</b></p> <p><b>Espirés en 2013</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Néant</li> </ul> <p><b>Espirés de 2009 à 2012</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Néant</li> </ul>
<p><b>MME CLAIRE PEDINI</b></p> <p><b>Mandat et fonction principale exercée dans la Société :</b> Administrateur</p> <p><b>Date de première nomination :</b> 1<sup>er</sup> juin 2010</p> <p><b>Date d'échéance du mandat :</b> assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2013</p> <p><b>Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2013 : 300</b></p>	<p><b>En cours ** :</b></p> <p><b>France</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Directeur général adjoint de la Compagnie Saint-Gobain en charge des Ressources Humaines</li> </ul> <p><b>Étranger</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Néant</li> </ul> <p><b>Exercés au cours des cinq dernières années et expirés ** :</b></p> <p><b>Espirés en 2013</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Néant</li> </ul> <p><b>Espirés de 2009 à 2012</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Représentant permanent d'Alcatel, administrateur de Thalès.</li> </ul>

\* Société cotée.

\*\* Hors Groupe.

<p><b>M. JEAN-PIERRE SEEUWS</b></p> <p><b>Mandat et fonction principale exercée dans la Société :</b> Administratrice</p> <p><b>Date de première nomination :</b> 10 mai 2006</p> <p><b>Date du dernier renouvellement :</b> 23 mai 2012</p> <p><b>Date d'échéance du mandat :</b> assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2015</p> <p><b>Nombre d'actions détenues</b> <b>au 31 décembre 2013 :</b> 2 900</p>	<p><b>En cours ** :</b></p> <p><b>France</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Néant</li> </ul> <p><b>Étranger</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Néant</li> </ul> <p><b>Exercés au cours des cinq dernières années et expirés ** :</b></p> <p><b>Espirés en 2013</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Néant</li> </ul> <p><b>Espirés de 2009 à 2012</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Néant</li> </ul>
<p><b>M. PHILIPPE VASSOR</b></p> <p><b>Mandat et fonction principale exercée dans la Société :</b> Administrateur</p> <p><b>Date de première nomination :</b> 10 mai 2006</p> <p><b>Date du dernier renouvellement :</b> 4 juin 2013</p> <p><b>Date d'échéance du mandat :</b> assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2016</p> <p><b>Nombre d'actions détenues</b> <b>au 31 décembre 2013 :</b> 1 300</p>	<p><b>En cours ** :</b></p> <p><b>France</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Président de Baignas SAS</li> <li>▶ Président de V.L.V. SAS</li> <li>▶ Président de Triple V SAS</li> <li>▶ Président de VLV Orfila SAS</li> <li>▶ Président de DGI Finance SAS</li> <li>▶ Administrateur de BULL *</li> </ul> <p><b>Étranger</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Néant</li> </ul> <p><b>Exercés au cours des cinq dernières années et expirés ** :</b></p> <p><b>Espirés en 2013</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Néant</li> </ul> <p><b>Espirés de 2009 à 2012</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Administrateur d'InfoVista et Président</li> <li>▶ Administrateur de Groupama S.A.</li> </ul>

\* Société cotée.

\*\* Hors Groupe.

Lors de l'assemblée générale mixte du 15 mai 2014, les actionnaires seront appelés à se prononcer sur les renouvellements et nomination qui suivent, qui ont reçu l'agrément du Conseil d'administration :

- sur les renouvellements, pour une durée de quatre ans expirant à l'issue de l'assemblée générale ordinaire tenue en 2018 pour statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2017 :
  - du mandat d'administrateur de Mme Claire Pedini ; et
  - du mandat d'administrateur représentant les salariés actionnaires, de M. Patrice Bréant ;
- sur la nomination, pour une durée de quatre ans expirant à l'issue de l'assemblée générale tenue en 2018 pour statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2017, du Fonds Stratégique de Participations, en qualité d'administrateur, représenté par Mme Isabelle Boccon-Gibod.

Sera également soumise aux actionnaires la proposition, non agréée par le Conseil d'administration, de nomination de Mme Hélène Vaudroz en qualité d'administrateur représentant les salariés actionnaires (8<sup>ème</sup> résolution). Il est ici précisé que 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 le plus grand nombre de voix et au moins la majorité.

Pour plus de détails sur ces résolutions, voir paragraphe 6.2.2 du présent document de référence.

### 3.2.1.3 INFORMATIONS SUR LES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION<sup>(1)</sup>

**Thierry Le Hénaff**, né en 1963, 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 Chevalier de l'Ordre National du Mérite.

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.

(1) Les informations figurant ci-dessous sont à jour au 31 décembre 2013.

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 Chimie de Total.

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.

**Patrice Bréant** (administrateur représentant les salariés actionnaires), né en 1954 à Rouen, 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 conseil de surveillance du Fonds Commun de Placement d'Entreprise Arkema Actionnariat France dont il détenait 278 parts au 31 décembre 2013. 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 ARKEMA de Serquigny et délégué syndical central CFE-CGC d'Arkema France depuis 2004.

**François Énaud**, né en 1959, est diplômé de l'École Polytechnique et ingénieur civil des Ponts et Chaussées. Il est Chevalier de la Légion d'Honneur.

François Énaud est Président-directeur général de Steria depuis 1998.

Après deux années passées au sein de la société Colas comme ingénieur de travaux (1981-1982), François Énaud 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 de prendre la direction générale de la Société.

**Bernard Kasriel**, né en 1946, est diplômé de l'École Polytechnique et titulaire d'un MBA de la Harvard Business School et de l'INSEAD. Il a été de septembre 2006 à septembre 2011 associé de LBO France.

Il a rejoint la société Lafarge en 1977 comme directeur général adjoint (puis directeur général) de la branche Sanitaire. Il a été nommé directeur général adjoint du groupe Lafarge et membre de son Comité exécutif en 1981. Après deux années passées aux États-Unis comme Président et directeur opérationnel (COO) de National Gypsum, il est devenu en 1989 administrateur directeur général, vice-Président-directeur général de Lafarge en 1995 puis directeur général (CEO) de 2003 à fin 2005.

Avant de rejoindre Lafarge, Bernard Kasriel avait commencé sa carrière à l'Institut de Développement Industriel (1970), avant d'exercer des fonctions de direction générale dans des entreprises régionales (1972), puis de rejoindre la Société Phocéenne de Métallurgie en qualité de directeur général adjoint (1975).

**Victoire de Margerie**, née en 1963, est diplômée de l'École des Hautes Études Commerciales de Paris (HEC) et de l'Institut d'Études Politiques de Paris (IEP), et titulaire d'un DESS de droit privé de l'Université de Paris 1 Panthéon-Sorbonne et d'un doctorat de Sciences de gestion à l'Université de Paris 2 Panthéon-Assas. Elle est Présidente et principale actionnaire de la PME de micromécanique Rondol Industrie depuis 2009.

Elle a auparavant occupé des fonctions industrielles opérationnelles en Allemagne, en France et aux États-Unis au sein d'Elf Atochem, chez 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.

**Laurent Mignon**, né en 1963, est diplômé de l'École des Hautes Études Commerciales (HEC) et du Stanford Executive Program. Il est directeur général de Natixis SA depuis le 14 mai 2009.

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.

**Thierry Morin**, né en 1952, est titulaire d'une maîtrise de gestion de l'Université de Paris IX - Dauphine.

Officier de l'Ordre National du Mérite, Chevalier de la Légion d'Honneur et des Arts et des Lettres, il est également Président du Conseil d'administration de l'Université de Technologie de Compiègne (UTC), ancien Président du Conseil d'administration de l'INPI (Institut National de la Propriété Industrielle), 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.

**Marc Pandraud**, né en 1958, est diplômé de l'École Supérieure de Commerce de Paris (ESCP). Il est Président des activités de Deutsche Bank en France depuis juin 2009. Il a été nommé Vice-Chairman de Deutsche Bank Europe, Middle East et Africa en juin 2013 et est en charge des clients pour la banque d'affaires sur la région Europe, Moyen-Orient et Afrique.

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), directeur général de Deutsche Morgan Grenfell (1995-1998), puis directeur général, responsable des activités de banque d'affaires (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). Marc Pandraud est Chevalier de l'Ordre National du Mérite.

**Claire Pedini**, née en 1965, est diplômée de l'École des Hautes Études Commerciales (HEC) et titulaire d'un Master en gestion des médias de l'École Supérieure de Commerce de Paris (ESCP). Elle est, depuis le 1<sup>er</sup> juin 2010, directeur général adjoint de la Compagnie Saint-Gobain, en charge des Ressources Humaines.

Après avoir occupé plusieurs fonctions dans la finance et le contrôle de gestion au sein de Total, Claire Pedini a pris en charge la communication financière du groupe de 1992 à 1994, après avoir réalisé en 1991 son introduction à la bourse de New York.

Elle a ensuite pris la responsabilité du service presse de Total de 1995 à 1997. Elle a rejoint Alcatel en septembre 1998 en tant que directrice de l'information financière et des relations avec les actionnaires. En 2002, elle est nommée directrice de l'information financière et des relations institutionnelles. Elle est devenue directrice financière adjointe du groupe en février 2004.

En 2006, elle a été nommée directrice des ressources humaines et membre du Comité exécutif d'Alcatel-Lucent, directrice des ressources humaines et de la communication en juin 2006 puis directeur des ressources humaines et de la transformation en 2009.

**Jean-Pierre Seeuws**, né en 1945, est diplômé de l'École Polytechnique.

Entré en 1967 chez Rhône-Poulenc, il y exerce des fonctions de responsabilité technique en production et en génie chimique avant de prendre, en 1981, la direction générale des activités Chimie Minérale de Base, Films, puis Minérale Fine. En 1989, il rejoint Orkem comme directeur général de division et devient directeur général adjoint de la chimie de Total (et membre du comité de direction) en 1990. À partir de 1995, Jean-Pierre Seeuws devient directeur général de la chimie de Total et Président de Hutchinson (1996). Il fait partie, entre 1996 et 2000, du Comité exécutif de Total S.A.

Entre 2000 et 2005, Jean-Pierre Seeuws était délégué général Chimie de Total aux États-Unis, directeur général (CEO) d'Atofina Chemicals Inc. et de Total Petrochemicals Inc.

**Philippe Vassor**, né en 1953, est diplômé de l'École Supérieure de Commerce de Paris (ESCP Europe) et il est également diplômé expert-comptable et commissaire aux comptes.

Il est Président de la société Baignas S.A.S. depuis juin 2005.

Philippe Vassor a effectué l'essentiel de sa carrière professionnelle (1975 à 2005) au sein du cabinet Deloitte dont il est devenu le Président-directeur général en France et membre de l'*Executive Group* mondial, en charge des ressources humaines (de 2000 à 2004).

## 3.2.2 LA DIRECTION GÉNÉRALE

### 3.2.2.1 LE PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL

ARKEMA est engagé, depuis l'introduction en bourse de la Société en 2006, dans un projet de transformation de l'entreprise dans un contexte de la chimie marqué par de nombreuses évolutions au fil des années, notamment réglementaires et concurrentielles.

Dans ce contexte, 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.

Cette structure de gouvernance mise en place au sein du Groupe, qui s'exerce dans le strict respect des prérogatives respectives des différents organes de la Société, telles que prévues par le droit français (assemblée générale, directeur général et Conseil d'administration), s'accompagne :

- de la présence au sein du Conseil d'administration d'une très large majorité de membres indépendants (91 %<sup>(1)</sup>) ;
- d'une association de tous les membres indépendants du Conseil d'administration, qui composent le Comité stratégique de manière exclusive, à la stratégie du Groupe ;
- de la présence au sein des autres comités du Conseil d'administration d'une très large majorité de membres indépendants (100 % à la date du présent document de référence) ;

- de l'instauration par le Conseil d'administration de limitations aux pouvoirs du Président-directeur général, celui-ci devant informer ou soumettre à l'approbation préalable du Conseil d'administration les opérations les plus significatives. Ces limitations de pouvoirs sont rappelées de manière détaillée au paragraphe 3.3.1 ci-après ; et
- d'une évaluation annuelle du Conseil d'administration effectuée par tous les administrateurs, à l'exception du Président-directeur général (voir paragraphe 3.3.2.4 ci-après).

Le Président-directeur général n'est en outre membre d'aucun des comités spécialisés du Conseil d'administration.

Le mode de direction de la Société, dont l'efficacité a été prouvée depuis 2006 et qui ne fait pas de doute à la date du présent document de référence, s'exerce donc dans le respect des bonnes pratiques de gouvernance.

En conséquence, dans la mesure où cette structure de gouvernance apparaît toujours la mieux adaptée pour mener à bien le projet ARKEMA dans la durée, le Conseil d'administration, lors de sa séance du 23 mai 2012 tenue immédiatement après l'assemblée générale des actionnaires de la Société ayant renouvelé le mandat d'administrateur de M. Thierry Le Hénaff, a renouvelé celui-ci dans ses fonctions de Président-directeur général.

Les administrateurs sont interrogés chaque année, lors de l'évaluation annuelle du Conseil d'administration, sur le maintien de la formule de gouvernance mise en place. En outre, le Comité

(1) Sous réserve de l'approbation par l'assemblée générale mixte du 15 mai 2014 des 5<sup>ème</sup> et 6<sup>ème</sup> résolutions.

de nomination, des rémunérations et de la gouvernance consacre un point spécifique sur la structure de gouvernance de la Société et vérifie que la structure choisie est toujours la mieux adaptée, de manière régulière. Il présente, à cette occasion, ses conclusions au Conseil d'administration qui statue sur le maintien ou non de la structure mise en place.

### 3.2.2.2 LE COMITÉ EXÉCUTIF

Le Président-directeur général a mis en place, à ses côtés, un Comité exécutif (Comex) composé de deux directeurs généraux opérationnels et quatre directeurs généraux fonctionnels du Groupe qui lui rapportent directement.

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.

À la date du présent document de référence, le Comex est composé des personnes suivantes :

- Thierry Le Hénaff : Président-directeur général.

Quatre directeurs généraux fonctionnels :

- Luc Benoit-Cattin : directeur général Industrie du Groupe supervisant les fonctions Sécurité Industrielle, Environnement et Développement Durable, Technique, Logistique, Qualité et Achats de Biens et Services ;
- Bernard Boyer : directeur général Stratégie du Groupe supervisant le plan, les études économiques, les acquisitions/cessions, l'audit interne, les assurances, et la gestion des risques ;
- Michel Delaborde : directeur général Ressources Humaines et Communication du Groupe ; et
- Thierry Lemonnier : directeur général Finance du Groupe supervisant la comptabilité, le contrôle de gestion, la trésorerie, le juridique, la fiscalité, la communication financière et l'informatique.

Deux directeurs généraux opérationnels :

- Pierre Chanoine : directeur général supervisant le pôle Matériaux Haute Performance et les BU Fluorés et Oxygénés appartenant au pôle Spécialités Industrielles ; et
- Marc Schuller : directeur général supervisant le pôle Coating Solutions et les BU Thiochimie et PMMA appartenant au pôle Spécialités Industrielles, ainsi que les achats globaux d'énergie et de matières premières.

#### Informations sur les membres du Comex

**Luc Benoit-Cattin**, né en 1963, est diplômé de l'École Polytechnique et de l'École des Mines de Paris.

Entre 1988 et 1995, il occupe divers postes dans l'administration du Ministère de l'économie, des finances et de l'industrie. De 1995 à 1997, il est Conseiller technique auprès du Ministre de l'industrie. En 1997, il intègre le groupe Pechiney comme directeur d'usine puis responsable de Business Unit dans le

laminage de l'aluminium. Puis, en 2002, il rejoint CGG Veritas, où il est successivement directeur des ressources et de la performance opérationnelle, directeur de l'Offshore et, à compter de 2009, directeur général des services géophysiques, membre du Comité exécutif. Il est membre du Comex d'ARKEMA depuis mars 2011.

**Bernard Boyer**, né en 1960, est diplômé de l'École Polytechnique et de l'École Nationale Supérieure des Pétroles et Moteurs.

Il a fait toute sa carrière dans l'industrie chimique à des postes opérationnels en usine puis dans des fonctions au siège social d'Elf Atochem (Finance & Stratégie) entre 1992 et 1998. En 1998, il rejoint la filiale Adhésifs d'Elf Atochem comme directeur général adjoint. Il est ensuite nommé directeur Acquisitions Cessions d'Atotfina en 2000 puis directeur Économie, Plan, Stratégie, Acquisitions, Cessions fin 2003. Il est membre du Comex d'ARKEMA depuis sa création en 2006.

**Michel Delaborde**, né en 1956, est diplômé de sciences économiques de l'université de Paris, Sorbonne.

Il rejoint Total en 1980 où il supervise successivement les fonctions Ressources Humaines au siège social et en raffinerie. Après deux années passées à la tête de la direction des ressources humaines Trading & Moyen-Orient, il prend en charge la communication de Total en 1996 et devient successivement directeur de la communication de Total-Fina puis de Total-Fina-Elf après la fusion de 1999. Il rejoint Atotfina en 2002 en tant que directeur des Ressources Humaines et de la Communication et est nommé au comité de direction Chimie de Total. Il est membre du Comex d'ARKEMA depuis sa création en 2006.

**Pierre Chanoine**, né en 1949, est diplômé de l'École Supérieure de Commerce de Reims et est titulaire d'un MBA de l'Université de Sherbrooke (Canada).

Il commence sa carrière en 1974 chez Elf Aquitaine. Après avoir occupé différentes fonctions financières, il rejoint Texas Gulf aux États-Unis en 1989 où il prend en charge le développement commercial export. De 1991 à 2001, il occupe successivement des fonctions Plan et Stratégie puis supervise les activités Chlore/Soude d'Elf Atochem. Après avoir exercé des responsabilités en Espagne, il prend en charge, en 2002, l'activité résines uré-formol d'Atotfina. Il est ensuite nommé directeur international de celle-ci en 2004 puis directeur de la BU gaz fluorés en 2005. Il est membre du Comex d'ARKEMA depuis 2008.

**Thierry Lemonnier**, né en 1953, est diplômé de l'École Nationale Supérieure de Géologie de Nancy et titulaire d'un Master de l'Université de Stanford (États-Unis).

Il rejoint Total en 1979 en tant qu'ingénieur économiste à la direction Exploration/Production. Il rejoint en 1983 la direction Financements/Trésorerie de Total. En 1987, il est nommé responsable OFL Aval (opérations filiales) puis, en 1993, il devient directeur financier du secteur Raffinage/Marketing. En 2000, Thierry Lemonnier est nommé directeur Opérations Filiales Chimie. Il rejoint ensuite la branche Chimie de Total en 2001, entre au comité de direction et prend en charge les finances, le contrôle de gestion et la comptabilité. Il est directeur général Finance du Groupe et membre du Comex d'ARKEMA depuis sa création en 2006.

**Marc Schuller**, né en 1960, diplômé de l'École Supérieure des Sciences Économiques et Commerciales (ESSEC).

Il rejoint Orkem en 1985 en tant que chef produit acryliques. Il intègre ensuite, en 1990, la direction Stratégie de Total Chimie puis devient en 1992 directeur adjoint du département Résines de structure chez Cray Valley. En 1995, il prend les fonctions de

directeur commercial Pétrochimie/Fluides spéciaux de Total, puis de directeur Pétrochimie de base Total-Fina. Il est nommé en 2000 directeur de la BU Butadiène/Aromatiques d'Atofina et chargé de mission auprès du Président. Il devient en 2003 directeur de la BU Thiochimie et Chimie Fine. Après avoir été membre du comité de direction d'Atofina, il est devenu membre du Comex d'ARKEMA lors de sa création en 2006.

### 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 au jour de l'établissement du présent document de référence, il n'existe aucun lien familial entre (i) les membres du Conseil d'administration, (ii) les membres du Comex et (iii) entre 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 au jour de l'établissement du présent document de référence, 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 ;
- 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 CONFLITS D'INTÉRÊTS

À la connaissance de la Société, il n'existe pas de conflits 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. La Société a mis en place des mesures pour prévenir les conflits d'intérêts potentiels entre les administrateurs et la Société. Ces mesures sont décrites aux paragraphes 3.2.1.1 et 3.3.2.2 du présent document de référence. Par ailleurs, chaque administrateur s'est engagé, conformément au Règlement intérieur du Conseil d'administration de la Société, à maintenir en toutes circonstances, son indépendance d'analyse, de jugement, de décision et d'action et, dans ce cadre, notamment à faire part au Conseil de toute situation de conflit d'intérêts, direct ou indirect, même potentiel, avec la Société.

À la connaissance de la Société, il n'existe 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 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 au paragraphe 3.4.3.3 du présent document de référence.

#### 3.2.3.4 INFORMATIONS SUR LES CONTRATS DE SERVICES

À la connaissance de la Société, il n'existe pas de contrat de service 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 tel qu'adopté par celui-ci pour la première fois le 31 mai 2006 et modifié à plusieurs reprises

pour tenir compte des évolutions de fonctionnement des organes d'administration et de direction de la Société et des évolutions en matière de gouvernance, notamment des recommandations du Code AFEP-MEDEF.

### **3.3.1 DIRECTION ET LIMITATION DES 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 mais cette limitation est inopposable aux tiers.

Ainsi dès 2006, à titre interne, le Conseil d'administration a instauré un droit d'examen préalable du Conseil d'administration prévoyant que le Président-directeur général informe ce dernier ou soumet à son approbation préalable les opérations les plus significatives.

Le Conseil d'administration doit en conséquence autoriser préalablement :

- tout investissement industriel supérieur à 80 millions d'euros, une enveloppe budgétaire annuelle étant soumise au Conseil d'administration ;
- tout projet d'acquisition ou de cession supérieur à 130 millions d'euros en valeur d'entreprise ; et

• les liquidations d'investissement annuelles dépassant le budget annuel de plus de 10 %.

Par ailleurs, le Conseil d'administration doit être informé *a posteriori* :

- des investissements industriels supérieurs à 30 millions d'euros ; et
- des projets d'acquisition ou de cession supérieurs à 50 millions d'euros en valeur d'entreprise.

Les pouvoirs généraux du Président-directeur général ont été confirmés par le Conseil d'administration du 23 mai 2012.

Lors de sa séance du 24 janvier 2013, le Conseil d'administration a en outre autorisé le Président-directeur général, avec faculté de subdélégation, à émettre, au nom de la Société, des cautions, avals et garanties dans la limite d'un montant de 80 millions d'euros et à poursuivre les cautions, avals et garanties précédemment délivrées.

Cette autorisation a été renouvelée dans les mêmes termes, à hauteur d'un montant maximum de 90 millions d'euros, lors du Conseil d'administration du 23 janvier 2014.

### **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. À cet égard, 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 fonctionnement du Conseil d'administration.

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 qu'adopté par le Conseil d'administration le 12 mai 2006 et modifié à plusieurs reprises et pour la dernière fois le 23 janvier 2014, notamment pour prendre en compte les modifications du Code AFEP-MEDEF intervenues en juin 2013.

Conformément à son Règlement intérieur, le Conseil d'administration se réunit au moins quatre fois par an et chaque fois que l'intérêt social l'exige. Le Conseil se réunit sur la 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.

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 s'engage, en toutes circonstances, à maintenir son indépendance d'analyse, de jugement, de décision et d'action et, dans ce cadre, notamment à faire part au Conseil d'administration de toute situation de conflit d'intérêts, direct ou indirect, même potentiel, avec la Société et doit s'abstenir de participer au vote de toute délibération du Conseil pour laquelle il serait dans une telle situation de conflit d'intérêt ; en outre, l'administrateur confirme l'absence de situation de conflit d'intérêts entre lui et la Société chaque année, en réponse à une demande de celle-ci, à l'occasion de la préparation du document de référence, et à tout moment sur demande du Président-directeur général ;
- l'administrateur 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 ;
- 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. Par ailleurs, l'administrateur doit déclarer les transactions effectuées sur les titres de la Société.

### **3.3.2.3 ACTIVITÉ DU CONSEIL D'ADMINISTRATION**

Au cours de l'exercice 2013, le Conseil d'administration s'est réuni à sept reprises (comme en 2012) avec un taux de présence moyen des administrateurs à ces séances de 92 % (contre 90 % en 2012). La durée moyenne des réunions a été d'environ trois heures.

L'ordre du jour des réunions du Conseil d'administration a porté sur les sujets annuels récurrents et notamment sur (i) l'arrêté des comptes annuels et semestriels et les conditions de la communication financière de la Société, le budget et la préparation de l'assemblée générale annuelle, en ce compris l'arrêté du projet des résolutions, (ii) l'approbation de la stratégie, sur proposition du Comité stratégique, (iii) l'approbation du rapport du Président du Conseil d'administration sur la composition du Conseil d'administration et sur l'application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes, sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration ainsi que sur les procédures de contrôle interne mises en place par la Société, et plus généralement les questions de gouvernance, (iv) la fixation des conditions de rémunération du Président-directeur général, des membres du Comex ainsi que la fixation et la répartition des jetons de présence entre les membres du Conseil d'administration et des Comités, (v) l'examen des comptes rendus des travaux des comités spécialisés et (vi) l'évaluation annuelle du Conseil d'administration.

Au cours de l'exercice 2013, le Conseil d'administration a également examiné les sujets suivants :

- le renouvellement des mandats d'administrateurs de Messieurs Bernard Kasriel, Thierry Morin, Marc Pandraud et Philippe Vassor, ainsi que les renouvellements (i) de membres et Presidents du Comité d'audit et des comptes, pour M. Philippe Vassor, et du Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance, pour M. Thierry Morin et (ii) de membre de ce dernier comité, pour M. Bernard Kasriel ;
- le plan d'attribution d'actions de performance 2013 ;
- la situation des sites du point de vue environnemental et du point de vue de la sécurité ;

- le programme d'assurance du Groupe pour 2014 ;
- le compte-rendu sur les road shows 2013 ;
- l'émission d'emprunts obligataires ;
- la mise en place d'un programme *Euro Medium Term Notes (EMTN)* ; et
- les divers projets stratégiques, d'investissement ou de désinvestissement (tels que Kem One et Jurong Chemical notamment).

En outre, lors de chaque réunion, le Président a fait un point sur les opérations conclues depuis la précédente réunion et sollicité 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 a par ailleurs été informé au moins une fois par trimestre de la situation financière, de la situation de trésorerie et des engagements de la Société.

Depuis le début de l'année 2014, le Conseil d'administration s'est réuni à trois reprises avec un taux de participation de 97 %.

Ces réunions ont notamment porté sur (i) l'arrêté des comptes annuels sociaux et consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2013 et l'ensemble de la documentation y afférente : rapport de gestion, rapport du Président du Conseil d'administration prévu à l'article L. 225-37 du Code de commerce, et plus généralement le document de référence 2013, ainsi que la préparation de l'assemblée générale annuelle et notamment l'arrêté des résolutions soumises à cette dernière, en ce compris la proposition d'affectation du résultat et de distribution du dividende, (ii) l'appréciation de l'indépendance des administrateurs, la revue des conditions d'exercice du mandat du Président-directeur général de la Société en ce compris la fixation de ses pouvoirs en matière de cautions, avals et garanties pour 2014, et l'évaluation du fonctionnement du Conseil en 2013 (iii) la fixation du montant et des modalités de répartition des jetons de présence au titre de l'année 2014, le renouvellement des mandats d'administrateurs arrivant à échéance et la nomination du Fonds Stratégique de Participations (FSP), en qualité d'administrateur, et, sous réserve de sa nomination par l'assemblée générale du 15 mai 2014, en qualité de membre du Comité d'audit et des comptes, ainsi que le choix du représentant permanent du FSP au Conseil d'administration et au Comité d'audit et des comptes en la personne de Mme Isabelle Boccon-Gibod (iv) le projet d'augmentation de capital réservée aux salariés, (v) les conditions de rémunération du Président-directeur général (part fixe 2014, part variable au titre de 2013 et critères de part variable pour 2014) et des membres du Comex (part fixe 2014, part variable au titre de 2013 et critères de part variable pour 2014) ainsi que les principes des plans d'actions de performance pour 2014, (vi) la gouvernance d'ARKEMA et, dans ce cadre, la modification du Règlement intérieur du Conseil d'administration de la Société et (vii) le compte rendu annuel du Comité d'audit et des comptes, du Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance et du Comité stratégique.

### 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 auto-évaluation de son fonctionnement, et tous les trois ans à une évaluation formalisée 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.

Ainsi, pour 2011, l'évaluation du fonctionnement du Conseil d'administration a été réalisée par un consultant extérieur début 2012 et a donné lieu à l'établissement d'un rapport dont la synthèse a été présentée au Conseil d'administration. Il est ressorti de cette évaluation que, d'un point de vue général, le fonctionnement du Conseil d'administration a continué de s'améliorer depuis 2009 et que sa performance et la conformité aux règles de gouvernance sont jugées satisfaisantes, voire très satisfaisantes. Les axes d'amélioration identifiés dans le rapport du consultant externe et retenus par le Conseil d'administration, étaient :

- la mise en place d'un point ressources humaines une fois par an et la poursuite de l'amélioration du plan de succession ;
- le renforcement du point environnemental ;

- le retour plus complet sur les *road shows* annuels et semi-annuels ; et
- la continuation de la communication sur les paramètres économiques qui influencent les résultats de l'entreprise.

L'auto-évaluation annuelle du Conseil d'administration pour l'exercice 2013 a fait l'objet de délibérations du Conseil d'administration lors de ses séances du 23 janvier 2014 et du 3 mars 2014 respectivement comme suit : (i) soumission aux administrateurs d'un questionnaire préparé par le Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance de la Société et approuvé par le Conseil d'administration, puis (ii) analyse et compte rendu par ledit Comité au Conseil d'administration des réponses apportées par les administrateurs. Cette évaluation a montré que les administrateurs étaient globalement très satisfaits du fonctionnement du Conseil en 2013, et notamment de la contribution effective de chaque administrateur ainsi que de la qualité de l'information fournie. Les membres du Conseil d'administration sont en outre très satisfaits de la prise en compte des axes d'amélioration retenus à l'occasion de l'évaluation réalisée par le consultant externe début 2012.

## 3.3.3 LES COMITÉS DU CONSEIL

Le Conseil d'administration s'est doté de trois comités spécialisés permanents, qui à la date du présent document de référence est entièrement composé de membres indépendants : le Comité d'audit et des comptes, le Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance et le Comité stratégique.

Le rôle, l'organisation et le fonctionnement de chaque comité sont précisés dans le règlement intérieur de chacun des comités, 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.

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.

### 3.3.3.1 LE COMITÉ D'AUDIT ET DES COMPTES

#### Composition et modalités de fonctionnement

À la date du présent document de référence, le Comité d'audit et des comptes est composé de trois administrateurs : Philippe Vassor (président), Claire Pedini et Jean-Pierre Seeuws, en conformité avec les dispositions de l'article L. 823-19 du Code de commerce.

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 et tous les membres de ce comité ont été qualifiés d'indépendants par le Conseil d'administration. Par ailleurs, la nomination ou la reconduction du président du Comité d'audit et des comptes proposée par le Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance 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, il est précisé que le président du Comité d'audit et des comptes, Philippe Vassor, présente des compétences particulières en matière financière et comptable, ce dernier ayant effectué l'essentiel de sa carrière professionnelle (de 1975 à 2005) au sein du cabinet Deloitte dont il a été le Président-directeur général en France. Par ailleurs, conformément au Code AFEP-MEDEF, les membres du Comité et des comptes ont tous une compétence financière ou comptable (voir biographies des membres aux paragraphes 3.2.1.2 et 6.3 du présent document de référence).

Les membres du Comité d'audit et des comptes ont en outre tous bénéficié d'une présentation des particularités comptables, financières et opérationnelles du Groupe.

Le Comité d'audit et des comptes se réunit plusieurs fois par an, notamment pour examiner les comptes consolidés périodiques. 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 des réunions du Comité d'audit et des comptes est fixé par son président. Par ailleurs, le président du Comité d'audit et des comptes a désigné le directeur général Finance en qualité de secrétaire dudit comité.

Les commissaires aux comptes sont invités à chacune des réunions du Comité d'audit et des comptes. Le Comité d'audit et des comptes les auditionne à l'issue des réunions en dehors de la présence des représentants de la Société.

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

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 ainsi qu'aux marchés financiers, le Comité d'audit et des comptes exerce les prérogatives du comité spécialisé prévu 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 est ainsi notamment chargé d'assurer le suivi (i) du processus d'élaboration de l'information financière, (ii) de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, (iii) du contrôle légal des comptes sociaux annuels et des comptes consolidés annuels par les commissaires aux comptes et (iv) de l'indépendance des commissaires aux comptes. Dans ce cadre, et conformément à son règlement intérieur, il exerce notamment, les missions suivantes :

- proposer la désignation des commissaires aux comptes et leur rémunération dans le respect des règles d'indépendance ;
- veiller, 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 ;
- examiner les options et hypothèses retenues pour l'arrêté des comptes, étudier les comptes consolidés annuels et l'information financière semestrielle et trimestrielle ainsi que les comptes sociaux annuels et prévisionnels de la Société avant leur examen par le Conseil d'administration, et examiner les éléments comptables figurant dans les communiqués de presse préalablement à leur diffusion ;
- assurer le suivi du contrôle légal des comptes sociaux et consolidés annuels par les commissaires aux comptes et du processus d'élaboration de l'information financière ;

- évaluer la pertinence du choix et la permanence des principes et méthodes comptables ;
- examiner les procédures de contrôle interne ;
- examiner les programmes de travaux des auditeurs externes et internes ;
- examiner les travaux d'audit ;
- évaluer l'organisation des délégations de pouvoirs d'engagement ;
- assurer le suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques ;
- examiner les conditions d'utilisation des produits dérivés ;
- apprécier, à la demande du Conseil d'administration, le cas échéant, les opérations majeures envisagées par le Groupe ;
- être régulièrement informé de l'évolution des contentieux importants ;
- examiner les principaux engagements hors bilan, notamment les nouveaux contrats les plus significatifs ; et
- préparer et présenter les rapports prévus par le Règlement intérieur du Conseil d'administration et communiquer à celui-ci, à titre de projet, la partie du rapport annuel, et plus généralement, de tout document requis par la réglementation applicable, relative à son domaine d'attribution.

## Activité du Comité d'audit et des comptes

Au cours de l'exercice 2013, le Comité d'audit et des comptes s'est réuni à cinq reprises avec un taux de présence de ses membres à ses réunions de 100 %.

Le directeur général Finance (en qualité de secrétaire du comité), le directeur de la comptabilité générale et les commissaires aux comptes ont assisté à chacune de ces réunions.

Les travaux du Comité d'audit et des comptes au cours de l'exercice 2013 ont porté principalement sur : (i) l'examen des comptes 2012 (consolidés et sociaux et revue des provisions au 31 décembre 2012) et du projet de rapport de gestion 2012 et du projet de document de référence 2012, des comptes trimestriels 2013, des comptes semestriels au 30 juin 2013, du projet de rapport financier semestriel au 30 juin 2013, la revue des projets de communiqué de presse relatifs aux résultats trimestriels, semestriels et annuels, ainsi que la revue des documents de gestion prévisionnelle de la Société, (ii) l'approbation des honoraires des commissaires aux comptes pour 2013 ainsi que le renouvellement du mandat d'un co-commissaire aux comptes titulaire et de son suppléant, (iii) l'examen des procédures de contrôle interne et du programme des travaux de l'audit interne ainsi que la revue des risques du Groupe et, en conséquence, de la cartographie des risques, (iv) les options de clôture et (v) la situation fiscale du Groupe.

Depuis le début de l'année 2014, le Comité d'audit et des comptes s'est réuni une fois avec un taux de présence de 100 %. Cette réunion a notamment porté sur l'examen des comptes consolidés de l'exercice 2013 et la revue des provisions au 31 décembre 2013, le projet de rapport de gestion 2013, en ce compris les informations sociales, environnementales et sociétales requises au titre de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce, et le projet du rapport du Président du Conseil d'administration pour la partie portant sur le contrôle interne et la gestion des

risques en 2013, le projet de communiqué de presse relatif aux résultats 2013 ainsi que le rapport d'activité du comité au Conseil d'administration.

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 2013 que les membres du comité jugent son mode de fonctionnement satisfaisant.

### **3.3.3.2 LE COMITÉ DE NOMINATION, DES RÉMUNÉRATIONS ET DE LA GOUVERNANCE**

#### **Composition et modalités de fonctionnement**

Le Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance est composé de quatre administrateurs : M. Thierry Morin (président), M. François Énaud, M. Bernard Kasriel 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 et tous les membres de ce comité ont été qualifiés d'indépendants par le Conseil.

Le Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance se réunit plusieurs 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 des réunions du Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance est fixé par son président. 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.

#### **Missions**

Conformément à son règlement intérieur, tel que modifié par le Conseil d'administration du 27 février 2013, le Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance est chargé (i) de recommander au Conseil d'administration les personnes qui devraient être nommées administrateurs ou dirigeant mandataire social, (ii) d'examiner le processus ainsi que les pratiques en vigueur en termes de plan de succession des membres du Comex et de progression des dirigeants du Groupe dans les instances de direction, d'examiner les politiques de rémunération des dirigeants mises en œuvre dans le Groupe et de présenter au Conseil d'administration les propositions de rémunération des mandataires sociaux, et (iii) de recommander au Conseil d'administration les principes de gouvernement d'entreprise à mettre en œuvre au sein du Groupe.

Dans ce cadre, il exerce, notamment, les missions suivantes :

##### **(i) en matière de nominations :**

- présenter au Conseil d'administration des recommandations sur la composition du Conseil d'administration et de ses comités ;
- examiner annuellement le processus ainsi que les pratiques en vigueur en termes de plan de succession des membres du Comex, de progression des dirigeants du Groupe dans les instances de direction, et émettre des recommandations dans ce cadre ;
- proposer annuellement au Conseil d'administration la liste des administrateurs pouvant être qualifiés d'administrateurs

indépendants de la Société, conformément aux dispositions de l'article 2.1 du Règlement intérieur du Conseil d'administration de la Société ;

- assister le Conseil d'administration dans le choix et l'appréciation des mandataires sociaux, des administrateurs et des administrateurs membres des comités créés par le Conseil d'administration ; et
- préparer et présenter un rapport d'activité annuel relatif au fonctionnement ainsi qu'aux travaux du comité ;

##### **(ii) en matière de rémunérations :**

- examiner la rémunération des dirigeants, mandataires sociaux ou non, de la Société ainsi que les principaux objectifs proposés par la direction générale en la matière y compris les plans de stock-options et d'attribution d'actions de performance, les régimes de retraite et de prévoyance ainsi que les avantages en nature ;

- formuler, auprès du Conseil d'administration, des recommandations et propositions concernant la politique du Groupe en matière de rémunération, de régime de retraite et de prévoyance, d'avantages en nature et d'attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions ou d'actions de performance, s'agissant en particulier des attributions nominatives aux mandataires sociaux ;

- examiner le système de répartition des jetons de présence entre les membres du Conseil d'administration et les conditions de remboursement des frais éventuellement exposés par les administrateurs ; et

- préparer et présenter les rapports prévus par le règlement intérieur et communiquer au Conseil d'administration à titre de projet la partie du rapport annuel et, plus généralement, de tout document requis par la réglementation applicable, relative à son domaine d'attribution, soit notamment les informations relatives à la rémunération des mandataires sociaux, aux options de souscription et d'achat d'actions ainsi qu'aux attributions d'actions de performance ;

##### **(iii) en matière de gouvernance :**

- analyser et suivre les principes de gouvernement d'entreprise ;
- recommander les bonnes pratiques en matière de gouvernement d'entreprise ;
- préparer l'évaluation annuelle des travaux du Conseil d'administration ;
- examiner les cas de conflit d'intérêt, le cas échéant ;
- débattre de toute question en matière de gouvernement d'entreprise et d'éthique que le Conseil d'administration ou son Président renvoie à son examen ; et
- examiner le Code de conduite et d'éthique des affaires et proposer des modifications le cas échéant.

#### **Activité du Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance**

Au cours de l'exercice 2013, le Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance s'est réuni à trois reprises avec un taux de présence de ses membres à ces réunions de 100 %.

Le directeur général Ressources Humaines et Communication du Groupe (désigné en qualité de secrétaire du comité) a assisté à chacune de ces réunions.

Les travaux du Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance ont porté principalement sur la rémunération du Président-directeur général et des membres du Comex ainsi que de celle des mandataires sociaux, l'évaluation annuelle du Conseil d'administration et du comité, l'examen de profils (en nomination ou en renouvellement) à la fonction d'administrateur et de membres des comités, l'évolution des programmes d'incentives à long terme, la modification de son règlement intérieur, le choix du mode de gouvernance de la Société, la mise en place de plans d'attribution d'actions de performance ainsi que le plan de remplacement des membres du Comex.

Depuis le début de l'année 2014, le Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance s'est réuni deux fois avec un taux de présence de 100 %. Ces réunions ont notamment porté sur l'examen des recommandations du Code AFEP-MEDEF révisé en juin 2013, du rapport 2013 de l'AMF sur le gouvernement d'entreprise et la rémunération des dirigeants et du rapport annuel 2013 sur le Code AFEP-MEDEF, et la proposition de modifications du Règlement intérieur du Conseil d'administration qui en résulte, l'évaluation annuelle du Conseil d'administration pour 2013 ainsi que l'évaluation annuelle du comité lui-même, l'analyse de la situation d'indépendance des administrateurs, la relecture du rapport du Président du Conseil d'administration prévu à l'article L. 225-37 du Code de commerce pour la partie relative au gouvernement d'entreprise, la proposition de fixation du montant et des modalités de répartition des jetons de présence au titre de l'année 2014, l'examen des propositions de renouvellement des mandats d'administrateurs de Mme Claire Pedini et de M. Patrice Bréant administrateur représentant les salariés actionnaires ainsi que la proposition de nomination du Fonds Stratégique de Participations, en qualité d'administrateur, dont le représentant serait Mme Isabelle Boccon-Gibod, et de Madame Hélène Vaudroz également candidate en qualité d'administrateur représentant les salariés actionnaires, la proposition de rémunération des membres du Comex (part variable due au titre de 2013, part fixe pour 2014 et critères de la part variable 2014), la proposition de rémunération du Président-directeur général (part variable due au titre de 2013, rémunération fixe pour 2014 et critères de la part variable 2014) et la soumission au vote consultatif des actionnaires des éléments de la rémunération de M. Thierry Le Hénaff dus au titre de 2013, conformément au Code AFEP-MEDEF.

### 3.3.3.3 LE COMITÉ STRATÉGIQUE

#### Composition et modalités de fonctionnement

Compte tenu de l'importance pour les membres du Conseil d'administration de la Société d'avoir une très bonne connaissance de la stratégie d'ARKEMA, le Comité stratégique est composé de l'ensemble des membres qualifiés d'indépendants du Conseil d'administration, soit, à la date du présent document de référence 9 membres, dont Jean-Pierre Seeuws en qualité de président.

Le Comité stratégique se réunit quand il le juge utile, dont une fois au minimum pour une réunion annuelle au cours de laquelle le Comité exécutif présente la stratégie du Groupe et répond aux questions posées par les membres du Comité, ce qui permet au Comité de valider les principales orientations stratégiques du Groupe.

#### Missions

Le Comité stratégique exerce notamment les missions suivantes :

- (i) examiner les principales orientations stratégiques du Groupe telles que :
  - les grandes options ou projets stratégiques proposés par la direction générale,
  - les opportunités de croissance externe ou de cession, et
  - les opérations financières et boursières stratégiques ;
- (ii) préparer et présenter au Conseil d'administration un rapport d'activité annuel relatif au fonctionnement et aux travaux du Comité stratégique.

#### Activité du Comité stratégique

Au cours de l'exercice 2013, le Comité stratégique s'est réuni une fois avec un taux de présence des membres à cette réunion de 100 %.

Les travaux du Comité stratégique au cours de cette réunion ont porté principalement sur l'analyse de la stratégie du Groupe ainsi que l'examen de projets opérationnels.

## 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 exclusivement d'administrateurs indépendants.

Les informations ci-après sont données en application du Code AFEP-MEDEF, de la recommandation AMF sur les rémunérations

des mandataires sociaux du 22 décembre 2008, rappelée dans la recommandation AMF n° 2012-02 sur le gouvernement d'entreprise et la rémunération des dirigeants du 9 février 2012, telle que mise à jour le 4 décembre 2013, et de la recommandation AMF n° 2013-15 (rapport 2013 de l'AMF sur le gouvernement d'entreprise et la rémunération des dirigeants des sociétés cotées du 10 octobre 2013).

### 3.4.1 RÉMUNÉRATIONS DES MANDATAIRES SOCIAUX NON DIRIGEANTS

Conformément à la décision de l'assemblée générale des actionnaires du 1<sup>er</sup> juin 2010, le montant annuel maximum des jetons de présence que le Conseil d'administration peut répartir entre les membres du Conseil d'administration et des comités spécialisés est à la date du présent document de référence fixé à 470 000 euros.

Sur proposition du Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance, le Conseil d'administration du 23 janvier 2014 a établi et réparti comme suit le montant total des jetons de présence attribués aux administrateurs au titre de 2013 qui s'est élevé à 391 500 euros (contre 374 500 euros au titre de 2012) :

**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]	<b>Montants versés au titre de 2013</b>	<b>Montants versés au titre de 2012</b>
M. Patrice Bréant, administrateur représentant les salariés actionnaires Jetons de présence	Néant *	Néant
M. François Énaud, administrateur Jetons de présence	41 000	39 000
M. Bernard Kasriel, administrateur Jetons de présence	41 000	44 000
Mme Victoire de Margerie, administrateur ** Jetons de présence	41 000	6 750
M. Laurent Mignon, administrateur Jetons de présence	29 000	35 000
M. Thierry Morin, administrateur Jetons de présence	48 500	48 500
M. Marc Pandraud, administrateur Jetons de présence	38 000 ***	38 000 ***
Mme Claire Pedini, administrateur Jetons de présence	48 000	48 000
M. Jean-Pierre Seeuws, administrateur Jetons de présence	49 500	49 500
M. Philippe Vassor, administrateur Jetons de présence	55 500	52 500
Mme Isabelle Kocher, administrateur, démissionnaire depuis le 11 juillet 2012 Jetons de présence	-	13 500
<b>TOTAL</b>	<b>391 500</b>	<b>374 500</b>

À l'exception de M. Patrice Bréant, administrateur représentant les salariés actionnaires pour lequel les informations figurent dans le tableau ci-dessus, les membres du Conseil d'administration (mandataires sociaux non dirigeants) n'ont bénéficié, au cours de l'exercice 2013, d'aucune autre rémunération ni d'aucun autre avantage de la Société, et n'ont pas bénéficié de l'attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions, ni d'actions de performance. 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.

\* M. Patrice Bréant perçoit une rémunération d'Arkema France en sa qualité d'ingénieur expert en méthodologie expérimentale et en maîtrise statistique des procédés et, de ce fait, ne perçoit pas de jetons de présence. La rémunération totale versée à ce titre en 2013 s'est élevée à 96 239 euros.

\*\* Mme Victoire de Margerie est administrateur de la Société depuis le 7 novembre 2012.

\*\*\* À la demande de M. Marc Pandraud, ses jetons de présence ont été versés par la Société au profit d'une association caritative.

Dans la mesure où le montant de la part fixe et de la part variable des jetons de présence versés aux administrateurs n'avait pas été réévalué depuis 2006, le Conseil d'administration lors de la même séance, sur proposition du Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance et après réalisation d'une étude comparative sur le montant des jetons de présence versés aux administrateurs de sociétés comparables, a par ailleurs décidé de faire évoluer le montant des jetons de présence à compter de l'exercice 2014 comme suit :

- une part fixe annuelle par administrateur de 20 000 euros (contre 15 000 euros précédemment), versée *prorata temporis* en cas de changement en cours d'année ; et
- une part variable tenant compte de l'assiduité des administrateurs comme suit :
  - de 3 000 euros par administrateur présent à une séance de Conseil d'administration (sans changement), 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 compter de 2014, à 1 500 euros par administrateur présent, et

- de 2 000 euros par membre présent à une séance d'un des comités spécialisés (sans changement) à l'exception de celle du président qui est de 4 000 euros (contre 3 500 précédemment).

Il est rappelé ici que sur proposition du Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance, le Conseil d'administration du 24 janvier 2013 avait en outre approuvé le principe suivant lequel les administrateurs qui le souhaitent peuvent se voir attribuer leurs jetons de présence, au fur et à mesure de l'exercice, à la fin de chaque trimestre, comme suit :

- versement de la part fixe annuelle *prorata temporis*, soit 25 % de la part fixe par trimestre ; et
- versement de la part variable tenant compte de l'assiduité des administrateurs, en fonction du nombre de séances de Conseil d'administration et des comités tenues pendant le trimestre concerné.

En conséquence, afin de prendre en compte les nouveaux montants ci-dessus, et de se réserver la possibilité de tenir des séances de Conseil ou de comités supplémentaires, le Conseil d'administration a décidé de proposer à l'assemblée générale appelée à statuer le 15 mai 2014 sur les comptes clos le

31 décembre 2013, de modifier le montant annuel maximum des jetons de présence pour le porter de 470 000 à 550 000 euros. Pour plus de détails sur cette proposition voir la section 6.2 du présent document de référence.

## 3.4.2 RÉMUNÉRATION DES MEMBRES DE LA DIRECTION GÉNÉRALE<sup>(1)</sup>

### 3.4.2.1 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) d'une rémunération fixe annuelle déterminée en tenant compte de l'étendue des fonctions occupées et des responsabilités respectives de chacun des membres du Comex ;
- (ii) d'une rémunération variable annuelle déterminée en fonction d'objectifs quantitatifs généraux, identiques à ceux fixés pour le Président-directeur général 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
- (iii) d'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 figurant au paragraphe 4.3.3 du présent document de référence).

Il est précisé ici que, depuis 2010, les membres du Comex sont soumis, jusqu'à la cessation de leur fonction, 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 3.4.3.3 du présent document de référence).

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.

### 3.4.2.2 RÉMUNÉRATION ANNUELLE DES MEMBRES DU COMEX<sup>(1)</sup>

Le montant global de la rémunération fixe brute allouée au titre de l'exercice 2013 aux membres du Comex par la Société s'est élevé à 1 726 000 euros.

Par ailleurs, le montant global de la rémunération variable versée en 2013, au titre de l'exercice 2012, aux membres du Comex, par la Société s'est élevé à 1 199 450 euros.

Sur la base des objectifs approuvés par le Conseil d'administration du 27 février 2013, à savoir (i) des objectifs quantitatifs généraux, identiques à ceux du Président-directeur général et liés principalement à la progression de l'EBITDA, du flux de trésorerie récurrent et à la marge sur coût variable des nouveaux développements et (ii) des objectifs quantitatifs et qualitatifs spécifiques à chacun des membres, le Conseil d'administration du 3 mars 2014, 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 2013 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<sup>(1)</sup> au titre de l'exercice 2013 s'élève à 1 067 180 euros.

Par ailleurs, sur proposition du Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance, ce même Conseil du 3 mars 2014 a fixé comme suit les éléments de rémunération des membres du Comex au titre de l'exercice 2014 :

- le montant global de la rémunération fixe brute s'élèvera à 1 760 520 euros, en ligne avec la politique d'évolution de la rémunération globale du Groupe au titre de l'exercice 2014 ;
- la part variable sera déterminée en fonction de critères qui demeureront fondés pour les critères quantitatifs généraux liés à la performance économique du Groupe sur la réalisation d'objectifs d'EBITDA, du flux de trésorerie récurrent et de la marge sur coût variable des nouveaux développements, ainsi que sur des critères quantitatifs et qualitatifs spécifiques à chacun des membres, et dont le montant maximum pourra représenter jusqu'à 85 % de la part fixe de chacun des membres.

(1) Hors Président-directeur général.

En conséquence, au titre des exercices 2013 et 2012, les rémunérations dues et versées aux membres de la direction générale, hors Président-directeur général ont été les suivantes :

	2013 (Montants bruts en euros)	2012 * (Montants bruts en euros)		
	Dus au titre de l'exercice	Versés durant l'exercice	Dus au titre de l'exercice	Versés durant l'exercice
Rémunération fixe	1 726 000	1 726 000	1 957 000	1 957 000
Rémunération variable	1 067 180	1 199 450	1 199 450	1 250 892
<b>TOTAL</b>	<b>2 793 180</b>	<b>2 925 450</b>	<b>3 156 450</b>	<b>3 207 892</b>

\* 7 membres du 1<sup>er</sup> janvier au 30 juin 2012 et 6 membres à partir du 1<sup>er</sup> juillet 2012.

#### **3.4.2.3 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, partie pour laquelle il n'existe pas de régime légal obligatoire. Il existe également un régime de retraite supplémentaire à prestations définies, applicable à certains cadres dirigeants du Groupe qui bénéficiaient d'un régime analogue antérieurement à la Scission et à l'introduction en bourse de la Société et dont les caractéristiques figurent au paragraphe 3.4.3.4 du présent document de référence.

### **3.4.3 RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX**

Le Président-directeur général est le seul dirigeant mandataire social de la Société.

#### **3.4.3.1 PRINCIPES DE RÉMUNÉRATION**

La politique de rémunération du Président-directeur général est définie, revue et débattue chaque année par le Conseil d'administration de la Société, sur proposition du Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance, composé exclusivement de membres indépendants, en conformité avec les recommandations du Code AFEP-MEDEF en la matière. Le Président-directeur général n'assiste pas aux discussions de ce Comité ni à celles du Conseil d'administration portant sur sa rémunération.

Le Conseil d'administration procède chaque année à une appréciation globale et exhaustive des éléments constitutifs de la rémunération du Président-directeur général afin que celle-ci soit simple, compréhensible, équilibrée et cohérente. Dans ce cadre, le Conseil d'administration 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.

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 comparables du secteur de la chimie et des sociétés françaises de capitalisation comparable. Elle est également cohérente avec la politique de l'ensemble des cadres dirigeants du Groupe.

Sur la base de ce qui précède, la structure de la rémunération annuelle du Président-directeur général est composée :

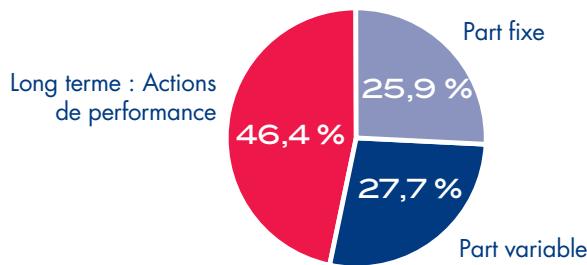
- d'une part fixe,
- d'une part variable annuelle, et
- d'une dotation en actions de performance intégralement soumise à conditions de performance.

Le Président-directeur général bénéficie en outre, au titre de ses fonctions de Président-directeur général, d'une voiture de fonction et d'une assurance-chômage mandataire social.

Conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, le Président-directeur général n'est lié par un contrat de travail avec aucune société du Groupe.

Il ne perçoit en outre aucun jeton de présence de la Société et ne bénéficie pas d'indemnité relative à une clause de non-concurrence.

À titre d'illustration, et sur la base de la valorisation des actions de performance attribuées en novembre 2013, la structure de la rémunération du Président-directeur général au titre de l'exercice 2013 est la suivante :



#### **SYNTHÈSE DES RÉMUNÉRATIONS, OPTIONS ET ACTIONS ATTRIBUÉES AU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL (TABLEAUX 1 ET 2 DE LA NOMENCLATURE AMF)**

	2013 (Montants bruts en euros)		2012 (Montants bruts en euros)	
	Dus au titre de l'exercice	Versés durant l'exercice	Dus au titre de l'exercice	Versés durant l'exercice
Rémunération fixe	750 000	750 000	750 000 *	695 057
Rémunération variable **	800 250	1 042 726	1 042 726	915 000
Rémunération exceptionnelle	Néant	Néant	Néant	Néant
Jetons de présence	Néant	Néant	Néant	Néant
<b>TOTAL</b>	<b>1 550 250</b>	<b>1 792 726</b>	<b>1 792 726</b>	<b>1 610 057</b>
Avantage en nature – voiture	6 720	6 720	6 720	6 720
Assurance-chômage mandataire social	17 001	17 001	17 001	17 001
Valorisation selon la méthode retenue pour les comptes consolidés des options attribuées au cours de l'exercice (détailée à la note 27.1 des notes annexes aux états financiers consolidés au 31 décembre 2013 figurant au paragraphe 4.3.3 du présent document de référence)		N/A		N/A
Valorisation selon la méthode retenue pour les comptes consolidés des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (détailée à la note 27.2 des notes annexes aux états financiers consolidés au 31 décembre 2013 figurant au paragraphe 4.3.3 du présent document de référence)		1 342 000		1 175 850

\* Base fixe annuelle à compter du 23 mai 2012.

\*\* La rémunération variable est versée l'année suivant l'exercice au titre duquel elle est calculée. Les critères définis au paragraphe 3.4.3.2 ont été appliqués à l'exclusion de tous autres critères accompagnés d'une atteinte des objectifs.

#### **3.4.3.2 RÉMUNÉRATION ANNUELLE DU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL**

Conformément à la politique de rémunération décrite au paragraphe 3.4.3.1 ci-dessus, la rémunération annuelle du Président-directeur général, M. Thierry Le Hénaff, est composée :

**1. d'une rémunération fixe annuelle**, revue, conformément au Code AFEP-MEDEF, à chaque renouvellement de son mandat de Président-directeur général, et déterminée en se fondant notamment sur des analyses de marché de sociétés comparables ; cette rémunération fixe a été modifiée pour la dernière fois le 23 mai 2012 afin notamment de l'aligner avec la rémunération des dirigeants de sociétés industrielles de profil, de taille, de capitalisation et de rentabilité comparables.

Le montant de la part fixe annuelle a été arrêté à 750 000 euros à compter du 23 mai 2012 et a été reconduit par le Conseil d'administration du 27 février 2013, au titre de 2013, ainsi que par le Conseil d'administration du 3 mars 2014, pour l'exercice 2014. Le niveau de rémunération fixe annuelle de M. Thierry Le Hénaff se situe en dessous de la moyenne des rémunérations fixes annuelles perçues par ses pairs.

**2. d'une rémunération variable annuelle**, déterminée en fonction de la réalisation d'objectifs quantitatifs et qualitatifs spécifiques, précis et exigeants, alignés sur la stratégie du Groupe ; ces objectifs sont revus annuellement par le Conseil d'administration, sur proposition du Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance.

Au titre de 2013, le Conseil d'administration du 27 février 2013 a décidé que la part variable annuelle déterminée en fonction des critères quantitatifs et qualitatifs adoptés par le Conseil d'administration, sur proposition du Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance, pourrait représenter jusqu'à 150 % de sa rémunération fixe annuelle.

Les critères ainsi adoptés étaient :

- trois critères quantitatifs pour un poids maximum de 110 % de la rémunération fixe (représentant 73 % 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 de l'entreprise et de récompenser les actions réalisées par le Groupe, sa capacité à s'adapter à l'évolution des conditions de marché et la bonne gestion du Groupe par le Président-directeur général ;
  - le flux de trésorerie récurrent, pour un poids maximum de 27,5 % de la rémunération fixe, qui récompense la capacité du Groupe à générer la trésorerie nécessaire au financement des ambitions stratégiques d'ARKEMA et notamment ses plans d'investissements, son programme d'acquisition et sa politique de dividendes tout en conservant un bilan solide ; et
  - le niveau de marge sur coût variable des nouveaux développements, 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.
- des critères qualitatifs définis de manière précise chaque année, au travers d'une quinzaine de points, pour un poids maximum de 40 % de la rémunération fixe (représentant 27 % des critères utilisés pour déterminer la rémunération variable) et qui ont trait pour l'essentiel (i) à 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.

Il est précisé ici que pour des raisons de confidentialité, vis-à-vis des concurrents notamment, la valeur des objectifs à atteindre, qui a été établie de manière précise, ne peut être rendue publique.

Compte tenu des critères ainsi arrêtés, et des réalisations constatées au 31 décembre 2013, le Conseil d'administration du 3 mars 2014, sur proposition du Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance, a fixé le montant de la part variable due au titre de 2013 comme suit :

- au titre des trois objectifs quantitatifs, liés à la performance financière du Groupe (EBITDA, flux de trésorerie récurrent et niveau de marge sur coût variable des nouveaux développements), les résultats obtenus en 2013 ont été inférieurs

aux objectifs fixés pour chacun des critères. En conséquence, le montant de la part variable due au titre des critères quantitatifs s'élève à 69,4 % de la rémunération annuelle fixe ; et

- au titre des objectifs qualitatifs qui ont trait, pour l'essentiel, à la mise en œuvre de la stratégie du Groupe, la performance a été jugée très bonne avec en particulier la réalisation ou l'avancement de plusieurs projets industriels significatifs (construction de la plateforme de Thiochimie en Malaisie, finalisation du programme d'investissements de Lacq pour sécuriser l'accès aux matières premières souffrées sur les 30 prochaines années, programme d'investissements dans les acryliques en Amérique du Nord), le projet de joint-venture avec Jurong Chemical dans les acryliques en Chine, la gestion stricte des frais fixes et du besoin en fonds de roulement et l'amélioration des résultats sécurité. En conséquence, le montant de la part variable due au titre des critères qualitatifs s'élève à 37,3 % de la rémunération annuelle fixe ;

Au total, le montant de la part variable au titre de 2013 arrêté par le Conseil s'élève à 800 250 euros, en baisse de 23 % par rapport à la part variable 2012. Elle représente 106,7 % de la rémunération fixe annuelle 2013, soit un taux de réalisation globale de 71 % (63 % au titre des critères quantitatifs et 93 % au titre des critères qualitatifs).

Sur proposition du Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance, le Conseil d'administration du 3 mars 2014 a par ailleurs décidé que la structure de la part variable de la rémunération du Président-directeur général au titre de 2014 pourra atteindre, comme pour 2013, un maximum de 150% de la rémunération fixe annuelle et demeurera fondée sur des critères quantitatifs, identiques à ceux des exercices précédents, liés à la performance financière du Groupe : EBITDA, flux de trésorerie récurrent et marge sur coût variable des nouveaux développements, avec une pondération de chacun des critères inchangée. À ces critères quantitatifs s'ajouteront des critères qualitatifs qui ont trait à nouveau aux trois axes identifiés pour 2013 : la mise en place par le Président-directeur général de la stratégie long terme du Groupe, 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 la mise en œuvre de projets industriels majeurs pour le Groupe. La pondération des différents critères utilisés pour déterminer la part variable demeure inchangée.

### **3.4.3.3 ATTRIBUTION D'OPTIONS ET D'ACTIONS DE PERFORMANCE**

L'attribution d'options et d'actions de performance au Président-directeur général fait l'objet chaque année d'une attention particulière par le Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance et d'une délibération du Conseil d'administration.

Le Président-directeur général bénéficie comme certains collaborateurs du Groupe, d'options de souscription d'actions et/ou d'actions de performance au titre des plans d'options de souscription d'actions et d'attribution d'actions gratuites mis en place par le Conseil d'administration dans les conditions décrites à la section 3.5 et à la note 28 des notes annexes aux états financiers consolidés au 31 décembre 2013 figurant au paragraphe 4.3.3 du présent document de référence.

Conformément à la loi, au Code AFEP-MEDEF et aux recommandations de place, le Conseil d'administration a en outre retenu les principes suivants, s'agissant de l'attribution d'actions de performance au Président-directeur général :

- l'intégralité des attributions d'actions de performance au Président-directeur général est soumise à des conditions de performance évaluées sur une durée d'au moins 3 ans ; et
- à compter de l'exercice 2013, les droits attribués au Président-directeur général au titre des plans d'attribution d'actions de performance ne peuvent dépasser 12 % de l'ensemble des droits attribués au titre d'une année.

En outre, depuis 2010, 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, une obligation de conservation sera applicable selon les modalités suivantes :

- au minimum 10 % des actions attribuées définitivement, postérieurement à l'atteinte de ce seuil ; et

- un nombre d'actions issues d'options de souscription exercées correspondant au minimum à 10 % de la plus-value nette d'acquisition.

Compte tenu de ces obligations de détention exigeantes, et par exception aux dispositions de l'article 23.2.4 du Code AFEP-MEDEF, le Conseil d'administration, sur proposition du Comité de nomination, des rémunérations et de gouvernance, n'a pas jugé nécessaire de conditionner la disponibilité des actions de performance à l'achat d'une quantité d'actions supplémentaires de la Société.

Sur la base de ce qui précède, et dans le cadre général de la politique de rémunération en capital du Groupe, dont les principes figurent à la section 3.5 du présent document de référence, le Conseil d'administration du 6 novembre 2013, sur proposition du Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance, a décidé l'attribution au profit de M. Thierry Le Hénaff de 26 000 actions de performance dont l'attribution définitive à l'issue d'une période d'acquisition de 4 ans est subordonnée à une condition de présence dans le Groupe et à l'atteinte de deux critères de performance exigeants (croissance de l'EBITDA et marge d'EBITDA comparée) s'appliquant chacun pour 50 % des droits attribués. Le détail de ces critères figure au paragraphe 3.5.1 du présent document de référence.

#### ACTIONS DE PERFORMANCE ATTRIBUÉES AU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL DURANT L'EXERCICE 2013 (TABLEAU 6 NOMENCLATURE AMF)

N° et date * du plan	Nombre d'actions attribuées durant l'exercice 2013	Date d'acquisition/ disponibilité	Valorisation des actions selon la méthode retenue pour les comptes consolidés
<b>M. Thierry Le Hénaff</b>	26 000 **	7 novembre 2017	1 342 000 €

\* Date du Conseil d'administration.

\*\* Soit 0,04 % du capital social.

Dans la continuité de sa pratique antérieure, et conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF révisé de juin 2013, M. Thierry Le Hénaff a pris l'engagement formel de ne pas utiliser d'instruments de couverture portant sur les options d'actions ou actions de performance qui lui ont été attribuées ou qui lui seront attribuées par la Société dans le cadre de ses fonctions et ce tant qu'il détiendra un mandat social de dirigeant dans la Société.

Au cours de l'exercice 2013, suite à la constatation par le Conseil d'administration de la réalisation de l'ensemble des conditions de performance du plan d'actions de performance AP n° 1 de 2011, M. Thierry Le Hénaff s'est vu attribué définitivement 8 200 actions de performance soumises à une obligation de conservation de 2 ans (pour plus de détails sur ce plan voir historique des plans

d'actions de performance à la section 3.5 du présent document de référence).

Comme en 2012, aucune action de performance attribuée au Président-directeur général n'est devenue disponible au cours de l'exercice 2013.

Par ailleurs, conformément au Code AFEP-MEDEF et aux recommandations de l'AMF, le nombre d'options de souscriptions ou d'achat d'actions levées au cours de l'exercice 2013 par M. Thierry Le Hénaff est communiqué sous la forme du tableau ci-après :

**OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONS LEVÉES DURANT L'EXERCICE 2013 PAR LE PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL (TABLEAU 5 NOMENCLATURE AMF)**

	N° et date * du plan	Nombre d'options levées	Prix d'exercice
M. Thierry Le Hénaff	Plan 2006 Date : 4 juillet 2006	4 470	28,36 €

\* Date du Conseil d'administration.

Il est rappelé ici que le Conseil d'administration du 7 mars 2012 a décidé qu'en cas de départ non volontaire (résiliation ou non renouvellement de mandat) ou lié à un changement de contrôle de la Société ou de stratégie décidée par le Conseil d'administration, et sauf faute grave ou lourde, M. Thierry Le Hénaff conservera ses droits au titre des options de souscription ou d'achat d'actions ainsi que ses droits à attribution d'actions gratuites ou de performance au titre des plans décidés par le Conseil d'administration jusqu'à son départ.

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 figurent sous la forme de tableaux à la section 3.5 du présent document de référence.

#### **3.4.3.4 ENGAGEMENTS POSTÉRIEURS À L'EXERCICE DU MANDAT DE PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL**

Depuis la Scission et l'introduction en bourse de la Société, M. Thierry Le Hénaff n'est lié à cette dernière par aucun contrat de travail. La rémunération de M. Thierry Le Hénaff est donc intégralement liée à son mandat social. Dans ce contexte, il bénéficie des engagements de retraite et de cessation de fonctions décrits ci-dessous qui ont été autorisés par le Conseil d'administration et approuvés par l'assemblée générale des actionnaires de la Société respectivement le 5 juin 2007 et le 23 mai 2012.

##### **Engagement de retraite**

M. Thierry Le Hénaff bénéficie du régime de retraite supplémentaire à prestations définies, mis en place au profit de certains cadres dirigeants du Groupe, qui bénéficiaient d'un régime équivalent avant la Scission, et dont le bénéfice est conditionné par l'achèvement de la carrière professionnelle dans le Groupe.

L'octroi de ce régime de retraite supplémentaire a été autorisé par le Conseil d'administration en 2006 dans le cadre de la fixation des conditions d'exercice de son mandat et approuvé par les actionnaires, lors de l'assemblée générale du 5 juin

2007, conformément à la procédure relative aux conventions et engagements réglementés.

Le montant annuel du complément de retraite au titre de ce régime supplémentaire, calculé à la date du départ à la retraite, est déterminé en appliquant à la base de calcul les coefficients suivants :

- 1,8 %, pour la partie de la rémunération de référence comprise entre 8 et 40 fois le plafond annuel de la sécurité sociale ; et
- 1 % pour la partie de la rémunération de référence comprise entre 40 et 60 fois le plafond annuel de la sécurité sociale ; multiplié par le nombre d'années d'ancienneté, limité à 20 ans, et en additionnant les 2 montants ainsi obtenus.

Le pourcentage maximum de la rémunération de référence auquel donnerait droit ce régime à prestation définies est ainsi de 36 % de la part de la rémunération comprise entre 8 et 40 fois le plafond annuel de la sécurité sociale et de 20 % de la rémunération de référence comprise entre 40 et 60 fois le plafond annuel de la sécurité sociale, la rémunération de référence étant égale à la moyenne des trois dernières années de rémunération (fixe et variable) d'activité professionnelle.

Au 31 décembre 2013, le pourcentage de la rémunération de référence auquel ce régime donnerait droit est de 27,9 %.

Le Président-directeur général bénéficie également du régime de retraite à cotisations définies mis en place afin notamment de permettre de diminuer le montant des engagements sociaux engendrés par le régime à prestations définies visé ci-dessus, dont les cotisations sont fixées à 20 % de la rémunération annuelle excédant 8 plafonds de la sécurité sociale et plafonnées à la limite de réintégration fiscale. La rente obtenue via ce régime de retraite à cotisations définies vient en déduction du complément de retraite versé au titre du régime à prestations définies défini ci-avant.

Les cotisations versées au titre du régime à cotisations définies pour le Président-directeur général s'élèvent en 2013 à 23 700 euros.

Le montant annuel global dû au titre du régime à prestations définies, du régime à cotisations définies et des régimes

obligatoires ne peut en tout état de cause dépasser 45 % de la rémunération de référence. Si tel est le cas, la pension servie au titre du régime à prestations définies est réduite à due proportion.

Ces montants font l'objet de provisions dans les comptes d'Arkema qui figurent à la note 4 des notes annexes aux comptes sociaux figurant au paragraphe 4.4.3 du présent document de référence.

#### Engagement lié à la cessation de fonctions

M. Thierry Le Hénaff, bénéficiaire d'une indemnité de départ dans le cadre de son mandat social, en cas de départ non volontaire (résiliation ou non renouvellement de mandat) ou lié à un changement de contrôle de la Société ou de stratégie décidé par le Conseil d'administration, et sauf faute grave ou lourde.

Conformément au Code AFEP-MEDEF, l'indemnité n'est due qu'en cas de départ contraint du Président-directeur général et le montant de cette indemnité ne pourra excéder, en tout état de cause, deux années de sa rémunération totale annuelle brute (fixe et variable). Par ailleurs, la base de calcul de l'indemnité de départ sera la rémunération fixe de l'année au cours de laquelle le départ non volontaire intervient, et la moyenne des deux dernières rémunérations variables annuelles versées antérieurement à la date de départ non volontaire.

Il est toutefois précisé que la recommandation du Code AFEP-MEDEF liant le départ contraint à un changement de contrôle ou de stratégie n'a pas été retenue afin de compenser la perte de l'ensemble des avantages, notamment d'ancienneté, liés à son statut de cadre salarié pendant 17 années au sein du groupe Total, au moment de la Scission et de l'introduction en bourse de la Société, et de sa nomination en qualité de Président-directeur général de celle-ci.

L'octroi de cette indemnité a été approuvé par les actionnaires, conformément à l'article L. 225-42-1 du Code de commerce, lors de l'assemblée générale du 23 mai 2012 après avoir été autorisé préalablement par le Conseil d'administration.

Le montant de cette indemnité sera calculé en fonction de la réalisation des cinq conditions de performance exigeantes ci-après :

- 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 2005 et le moment de l'exercice de la présente condition de performance ;

- marge d'EBITDA comparée : cet indicateur de performance économique sera comparé à celui de concurrents chimistes comparables à ARKEMA. L'évolution de la marge d'EBITDA d'ARKEMA 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 ;
- 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 ;
- marge d'EBITDA : la marge d'EBITDA sur chiffre d'affaires devra croître d'au moins 3 % par an (taux composé moyen) entre le 31 décembre 2005 et le moment de l'exercice de la présente condition de performance ;
- retour sur capitaux employés : la moyenne du résultat opérationnel net sur CMO ((REX courant – 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 (8,5 %). 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.

M. Thierry Le Hénaff ayant été nommé Président-directeur général début 2006, l'indice de référence pris en compte dans le calcul de ces cinq critères de performance est celui correspondant aux données du Groupe au 31 décembre 2005, date qui correspond au dernier exercice clos avant l'introduction en bourse de la Société et à la mise en place d'une stratégie propre et autonome.

La valeur de l'indice de fin de période à prendre en compte dans le calcul de l'ensemble des critères ci-après sera la moyenne de l'indice calculée au niveau du Groupe sur les deux exercices publiés précédant la date de départ non volontaire.

Si 4 ou 5 critères sont remplis, M. Thierry Le Hénaff percevra 100 % des sommes prévues en cas de départ non volontaire.

Si 3 des 5 critères sont remplis, M. Thierry Le Hénaff percevra 75 % des sommes prévues en cas de départ non volontaire.

Si 2 des 5 critères sont remplis, M. Thierry Le Hénaff percevra 50 % des sommes prévues en cas de départ non volontaire.

Si moins de 2 critères sont remplis, M. Thierry Le Hénaff percevra 0 % des sommes prévues en cas de départ non volontaire.

#### SYNTHESE CONTRAT DE TRAVAIL/RÉGIME DE RETRAITE ET AUTRES INDEMNITÉS (TABLEAU 11 NOMENCLATURE AMF)

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
M. Thierry Le Hénaff		X	X		X	X

(1) Sur l'activité courante (notamment hors impact M&A, restructurations).

### **3.4.4 ÉLÉMENTS DE LA RÉMUNÉRATION DUE OU ATTRIBUÉE AU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL AU TITRE DE L'EXERCICE 2013 SOUMIS À L'AVIS DES ACTIONNAIRES**

Conformément aux recommandations de l'article 24.3 du Code AFEP-MEDEF, il est demandé à l'assemblée générale du 15 mai 2014 (10<sup>ème</sup> résolution) d'émettre un avis consultatif sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2013 à M. Thierry Le Hénaff, Président-directeur général de la Société qui figurent ci-après :

#### **ÉLÉMENTS DE LA RÉMUNÉRATION DUE OU ATTRIBUÉE AU TITRE DE L'EXERCICE 2013 À M. THIERRY LE HÉNAFF SOUMIS À L'AVIS CONSULTATIF DES ACTIONNAIRES**

<b>Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2013</b>	<b>Montants ou valorisation comptable soumis au vote</b>	<b>Présentation</b>
Rémunération fixe	750 000 €	<p>La part fixe annuelle a été modifiée le 23 mai 2012 à l'occasion du renouvellement du mandat social du Président-directeur général afin d'aligner cette rémunération fixe avec celle des dirigeants de sociétés industrielles comparables.</p> <p>Le Conseil d'administration du 27 février 2013 a maintenu à 750 000 euros la part fixe due au titre de l'exercice 2013, ce qui place le niveau de la rémunération fixe annuelle de M. Thierry Le Hénaff en dessous de la moyenne de ses pairs.</p>
Rémunération variable annuelle	800 250 €	<p>Le montant de la part variable due au titre de 2013, qui pouvait représenter jusqu'à 150 % de la rémunération fixe annuelle, a été fixé par le Conseil d'administration du 3 mars 2014, compte tenu des critères quantitatifs et qualitatifs arrêtés par le Conseil en 2013 et des réalisations constatées au 31 décembre 2013, comme suit :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• au titre des trois objectifs quantitatifs, liés à la performance financière d'ARKEMA (niveau de l'EBITDA, niveau du flux de trésorerie récurrent et contribution des nouveaux développements), les résultats obtenus en 2013 ont été inférieurs aux objectifs fixés pour chacun de ces critères. En conséquence, le montant de la part variable due au titre des critères quantitatifs s'est élevé à 69,4 % de sa rémunération annuelle fixe ; et</li> <li>• au titre des objectifs qualitatifs qui ont trait pour l'essentiel à la mise en œuvre de la stratégie du Groupe, la performance a été jugée très bonne avec, en particulier, la réalisation ou l'avancement de plusieurs projets industriels significatifs (construction de la plateforme de Thiochimie en Malaisie, finalisation du programme d'investissements de Lacq pour sécuriser l'accès aux matières premières soufrées sur les 30 prochaines années, programme d'investissements dans les acryliques en Amérique du Nord), le projet de joint-venture avec Jurong Chemical dans les acryliques en Chine, la gestion stricte des frais fixes et du besoin en fonds de roulement et l'amélioration des résultats sécurité.</li> </ul> <p>En conséquence, le montant de la part variable due au titre des critères qualitatifs s'élève à 37,3 % de sa rémunération annuelle fixe.</p> <p>Au total, le montant de la part variable au titre de 2013 arrêté par le Conseil s'élève à 800 250 euros en baisse de 23 % par rapport à la part variable de 2012. Elle représente 106,7 % de la rémunération fixe annuelle 2013, soit un taux de réalisation global de 71 % (63 % au titre des critères quantitatifs et 93 % au titre des critères qualitatifs).</p> <p>Pour plus de détails sur les critères voir paragraphe 3.4.3.2 du présent document de référence.</p>
Rémunération variable différée	N/A	M. Thierry Le Hénaff ne bénéficie pas d'une rémunération variable pluriannuelle.
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	Le Conseil d'administration a décidé, début 2013, d'abandonner les dispositifs d'options de souscription ou d'achat d'actions.
Actions de performance	1 342 000 €	<p>Faisant usage de l'autorisation conférée par l'assemblée générale du 4 juin 2013 (12<sup>ème</sup> résolution), sur proposition du Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance, le Conseil d'administration du 6 novembre 2013 a attribué 26 000 actions de performance (soit 0,04 % du capital social) à M. Thierry Le Hénaff (sur un nombre total de 250 000 actions attribuées à plus de 750 bénéficiaires).</p> <p>L'attribution définitive de ces actions, à l'issue d'une période de 4 ans, est subordonnée à une condition de présence dans le Groupe et à l'atteinte de deux critères de performance : la croissance de l'EBITDA d'ARKEMA et la marge d'EBITDA comparée. Ces deux critères s'appliquent chacun pour 50 % des droits attribués.</p> <p>Pour plus de précisions sur les critères voir paragraphe 3.5.1 du présent document de référence.</p>
Avantages de toute nature	6 720 €	M. Thierry Le Hénaff bénéficie d'une voiture de fonction.

**ÉLÉMENTS DE LA RÉMUNÉRATION DUE OU ATTRIBUÉE AU TITRE DE L'EXERCICE 2013 QUI ONT DÉJÀ FAIT L'OBJET D'UNE APPROBATION PAR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE AU TITRE DE LA PROCÉDURE DES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS**

Indemnité de cessation de fonctions	Aucun versement	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), marge d'EBITDA comparée, besoin en fonds de roulement (BFR), marge d'EBITDA et retour sur capitaux employés), ne pourra excéder deux années de sa rémunération totale annuelle brute (fixe et variable). Conformément à la procédure relative aux conventions et engagements réglementés, cet engagement a été autorisé par le Conseil d'administration du 7 mars 2012 et approuvé par l'assemblée générale du 23 mai 2012 (6 <sup>ème</sup> résolution). Pour plus de détails sur les conditions d'octroi de cette indemnité voir le paragraphe 3.4.3.4 du présent document de référence.
Indemnité de non-concurrence	N/A	M. Thierry Le Hénaff ne bénéficie pas d'une indemnité de non-concurrence.
Régime de retraite supplémentaire	Aucun versement	M. Thierry Le Hénaff bénéficie du régime de retraite supplémentaire à prestations définies, applicable à certains cadres dirigeants du Groupe percevant une rémunération annuelle dépassant huit fois le plafond annuel de la sécurité sociale, et conditionné par l'achèvement de la carrière dans le Groupe. La rente future au titre de ce régime supplémentaire sera versée déduction faite de celle provenant du régime de retraite à cotisations définies applicable à certains cadres dirigeants du Groupe. Les engagements de la Société en matière de retraite pour le Président-directeur général correspondent, au 31 décembre 2013, à une pension annuelle de retraite, dont le calcul est notamment basé sur la rémunération moyenne versée au titre des trois dernières années, égale à 27,9 % de sa rémunération annuelle actuelle. Conformément à la procédure relative aux conventions et engagements réglementés, cet engagement a été autorisé par le Conseil d'administration du 4 juillet 2006 et approuvé par l'assemblée générale du 5 juin 2007 (4 <sup>ème</sup> résolution). Pour plus de détails sur cet engagement de retraite, voir paragraphe 3.4.3.4 du présent document de référence.

### 3.4.5 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 2013 :

	Instrument financier	Nature de l'opération	Date de l'opération	Lieu de l'opération	Prix unitaire	Montant de l'opération
M. Bernard Boyer	Actions	Exercice de stock-options	5 décembre 2013	Paris	30,47 €	60 940,00 €
M. Patrice Bréant	Parts de FCPE	Transfert	5 mars 2013	Paris	73,21 €	4 823,79 €
		Acquisition	2 avril 2013	Paris	70,16 €	2 154,44 €
		Acquisition	26 avril 2013	Paris	70,58 €	920,00 €
		Cession	5 juillet 2013	Paris	71,02 €	1 615,43 €
		Arbitrage	23 août 2013	Paris	80,53 €	8 175,53 €
M. Pierre Chanoine	Actions	Exercice de stock-options	18 décembre 2013	Paris	30,47 €	46 314,40 €
M. Michel Delaborde	Actions	Exercice de stock-options	5 décembre 2013	Paris	30,47 €	76 175,00 €
Mme Victoire de Margerie	Actions	Acquisition	1 <sup>er</sup> mars 2013	Paris	77,85 €	23 355,00 €
M. Thierry Le Hénaff	Actions	Exercice de stock-options	24 décembre 2013	Paris	28,36 €	126 769,20 €
M. Thierry Lemonnier	Actions	Exercice de stock-options	5 décembre 2013	Paris	28,36 €	74 813,68 €
M. Marc Schuller	Actions	Exercice de stock-options	17 décembre 2013	Paris	30,47 €	76 175,00 €

3

### 3.5 ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION EN CAPITAL

Le Groupe 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, dont le détail figure ci-dessous. Dès 2010, la totalité des attributions au bénéfice du Président-directeur général et du Comex est soumise à l'atteinte des conditions de performance.

En outre, conformément à la loi et au Code AFEP-MEDEF, depuis 2010, le Conseil d'administration fixe à l'occasion de chaque plan mis en place le nombre d'actions issues de levées d'options 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 3.4.3.3 du présent document de référence).

Sur proposition du Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance, le Conseil d'administration a précisé, début 2013, les principes de la politique de rémunération en capital, par voie d'attribution d'actions de performances, applicables à compter de l'année 2013 pour la durée de validité de l'autorisation conférée par l'assemblée générale des actionnaires du 4 juin 2013, soit 38 mois, comme suit :

- associer les dirigeants et certains collaborateurs du Groupe à son développement et à ses performances boursières à moyen terme ;
- poursuivre la politique d'attribution mise en œuvre dès 2006, à savoir une attribution pas uniquement réservée aux cadres dirigeants, mais concernant environ 750 collaborateurs du Groupe, dont la performance a été exceptionnelle, ou qu'il convient de fidéliser ;

- augmenter la période d'acquisition définitive des droits à un minimum de trois ans, afin d'ancre la dimension de rémunération à moyen terme dans le cadre de la rémunération globale ;
- conditionner, de façon impérative pour les cadres dirigeants, l'attribution définitive au respect de deux critères de performance exigeants, s'appliquant chacun à 50 % des droits attribués :
  - un critère interne portant sur la croissance de l'EBITDA d'ARKEMA, en pleine cohérence avec les perspectives financières communiquées au marché,
  - un critère externe de comparaison de la marge d'EBITDA moyenne d'ARKEMA par rapport à la marge d'EBITDA

moyenne d'un panel de sociétés chimiques<sup>(1)</sup> sur une même période d'au moins trois ans ;

- en règle générale, attribuer des actions existantes, acquises dans le cadre du programme de rachat, n'entraînant pas de dilution pour l'actionnaire ; et
- abandonner les dispositifs d'options de souscription ou d'achat d'actions.

Sur le traitement comptable de ces instruments de rémunération en capital voir la note 27 des notes annexes aux états financiers consolidés au paragraphe 4.3.3 du présent document de référence.

### **3.5.1 PLANS D'ATTRIBUTION GRATUITE D'ACTIONS ET D'ACTIONS DE PERFORMANCE**

En conformité avec le Code AFEP-MEDEF, et avec la pratique des autres groupes cotés français, et à l'exception de l'attribution effectuée en novembre 2013 résultant de la mise en œuvre, par le Conseil d'administration, de l'autorisation de l'assemblée générale du 4 juin 2013, l'attribution des plans d'actions de performance a lieu chaque année à la même époque, postérieurement à la date de clôture des comptes.

Les bénéficiaires des plans d'attribution gratuite d'actions et d'actions de performance sont les cadres dirigeants ainsi qu'un certain nombre de collaborateurs du Groupe dont la performance a été remarquable. Le nombre de bénéficiaires est, pour chaque plan, d'environ 750 collaborateurs.

À l'exception du plan 2006 dans le cadre duquel les actions définitivement attribuées provenaient d'une augmentation de capital, l'ensemble des actions définitivement attribuées au titre des plans postérieurs ont été rachetées par la Société dans le cadre de son programme de rachat.

En conséquence, et compte tenu de la politique d'attribution d'actions de performance arrêtée par le Conseil d'administration en 2013, ces plans n'entraînent pas de dilution potentielle pour l'actionnaire.

#### **PLANS D'ACTIONS DE PERFORMANCE 2013**

Conformément à la politique de rémunération en capital en vigueur au sein du Groupe, le Conseil d'administration du 6 novembre 2013, sur autorisation de l'assemblée générale des

actionnaires du 4 juin 2013, et sur proposition du Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance, a décidé l'attribution de 250 000 actions de performance existantes (soit 20 % de l'enveloppe globale accordée par ladite assemblée générale pour une durée de 38 mois) à 772 bénéficiaires, dont le Président-directeur général et les membres du Comité exécutif. La durée d'acquisition des droits d'attribution d'actions de performance a été augmentée et portée à quatre ans afin d'ancre la dimension de rémunération à moyen terme dans le cadre de la rémunération globale. Au terme de la période d'acquisition des droits, aucune période de conservation n'est prévue, mais l'attribution définitive des actions est subordonnée à une condition de présence dans le Groupe et à l'atteinte de deux critères de performance exigeants, s'appliquant chacun pour 50 % des droits attribués, précisés comme suit :

- un critère interne : la croissance de l'EBITDA d'ARKEMA

La cible permettant d'attribuer la totalité des droits au titre de ce critère sera que l'EBITDA de 2016 atteigne 1 280 millions d'euros, le taux d'endettement ne dépassant pas 40 %. Si le taux d'endettement devait dépasser le seuil de 40 %, une révision de l'EBITDA-cible serait proposée par le Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance au Conseil d'administration.

Aucune action ne sera attribuée si l'EBITDA en 2016 est inférieur à 1 000 millions d'euros. Entre 1 000 millions d'euros et 1 280 millions, le taux d'attribution sera déterminé selon une échelle linéaire et continue.

(1) Le panel sera constitué d'AkzoNobel (Specialty Chemicals), BASF (hors Oil and Gas), Clariant, Lanxess, Solvay, Celanese (retraité des proportionnels), Chemtura, Dow. Il pourra évoluer si le paysage concurrentiel évolue notablement.

- un critère externe : la marge d'EBITDA comparée

La totalité des droits sera attribuée si la marge d'EBITDA moyenne d'ARKEMA sur la période 2013 à 2016 est supérieure d'un point à la moyenne du panel retenu. Si la moyenne d'ARKEMA sur ladite période est égale à celle du panel, le taux d'attribution sera de 85 %. Si la moyenne d'ARKEMA sur la même période est inférieure de 2,5 points à celle du panel, aucune action ne sera attribuée.

Entre ces deux valeurs, le taux d'attribution sera déterminé en fonction de l'indicateur déterminé comme suit : indicateur = marge d'EBITDA d'ARKEMA moyenne sur la période – marge d'EBITDA du panel sur la même période.

**Valeur de l'objectif**

**Taux d'attribution au titre du critère**

Marge d'EBITDA d'ARKEMA moyenne > marge d'EBITDA du panel moyenne + 1	100 %
Marge d'EBITDA d'ARKEMA moyenne = marge d'EBITDA du panel moyenne	85 %
- 0,5 < indicateur < 0	75 %
- 1 < indicateur ≤ - 0,5	65 %
- 1,5 < indicateur ≤ - 1	50 %
- 2 < indicateur ≤ - 1,5	35 %
- 2,5 < indicateur ≤ - 2	20 %
Indicateur ≤ - 2,5	0 %

Pour le Président-directeur général et les autres membres du Comex, ces conditions s'appliquent à l'intégralité des droits à attribution d'actions qui leur sont octroyés. Pour tous les autres bénéficiaires, ces conditions s'appliquent à la fraction des droits excédant le nombre 100.

### **PLANS D'ATTRIBUTION GRATUITE D'ACTIONS ANTÉRIEURS**

Les plans mis en œuvre au cours des exercices 2006, 2007, 2008 et 2009 présentent des caractéristiques similaires :

- l'attribution n'est définitive qu'au terme d'une période d'acquisition des droits de deux ans, sous réserve du respect d'une condition de présence et de conditions de performance ; et

- à l'issue de la période d'acquisition des droits, les actions définitivement attribuées doivent être conservées deux ans (période d'obligation de conservation).

Les conditions de performance sont relatives à la performance économique du Groupe, mesurée principalement par l'EBITDA ou par la marge d'EBITDA.

Le tableau ci-dessous détaille les conditions de performance pour chacun des plans, ainsi que le taux d'atteinte des objectifs.

Il est rappelé qu'en 2009, les membres du Comex ont renoncé, en raison de la crise économique, aux attributions décidées à leur profit par le Conseil d'administration.

Au titre des quatre années 2006, 2007, 2008 et 2009, les droits attribués représentent 1 % du capital de la Société à la date de l'assemblée générale des actionnaires ayant autorisé l'attribution.

**HISTORIQUE DES PLANS ACTIONS DE PERFORMANCE ENTRE 2006 ET 2009  
(TABLEAU 10 DE LA NOMENCLATURE AMF)**

	2006	2007	2008	2009
Date de l'assemblée générale des actionnaires	10 mai 2006	10 mai 2006	10 mai 2006	10 mai 2006
% de droits pouvant être attribués, par rapport au capital de la Société		3 %		
Date du Conseil d'administration	4 juillet 2006	14 mai 2007	13 mai 2008	12 mai 2009
Nombre de droits attribués	150 000	125 000	180 000	184 850
dont Président-directeur général	8 000	7 000	14 000	14 000
Cumul par autorisation	639 850 soit 1 % du capital à la date de l'AG			
Modalités de couverture des plans	Augmentation de capital	Rachat	Rachat	Rachat
Nombre d'actions annulées <sup>(1)</sup>	8 895	37 400	137 873	52 650
Nombre d'actions définitivement acquises <sup>(2)</sup>	141 105	87 600	42 127	132 200
Nombre de droits restant à acquérir au 31 décembre 2013	-	-	-	-
Période d'acquisition des droits	2 ans	2 ans	2 ans	2 ans
Durée de l'obligation de conservation	2 ans	2 ans	2 ans	2 ans
Conditions de performance	Progression de l'EBITDA 2007 par rapport à 2005	Marge d'EBITDA 2008	Marge d'EBITDA 2009	Flux de trésorerie libre 2009 (50 %) Évolution de la marge d'EBITDA moyenne d'ARKEMA de 2007 à 2009 comparée à un panel de concurrents (50 %)
Taux d'atteinte	100 %	71,30 %	0 %	100 %

(1) 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 de la condition de performance.

(2) Il s'agit des actions attribuées aux bénéficiaires (y compris par anticipation en cas de décès par exemple).

À partir de 2010 et jusqu'en 2012, le Conseil d'administration a modifié les dispositions applicables aux plans :

- conformément au Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF, l'attribution définitive des droits est soumise au respect (i) de conditions de performance portant sur plusieurs années, et (ii) de critères « externes » comparant la performance économique du Groupe à celle d'un panel de sociétés chimiques constitué d'AkzoNobel (Specialty Chemicals uniquement), BASF (hors Oil & Gas), Clariant, DSM, Lanxess et Solvay.

Le tableau ci-dessous détaille les conditions de performance applicables à chacun des plans ainsi que les taux d'attribution atteints. Le niveau des objectifs à atteindre n'est pas communiqué car l'interprétation de ces chiffres *a posteriori* n'est pas pertinente compte tenu de l'évolution du portefeuille

d'activités du Groupe et du contexte économique dans lequel celui-ci a exercé ses activités ;

- mise en œuvre de plans distincts pour les salariés de sociétés situées en dehors de la France, prévoyant une période d'acquisition des droits de quatre ans, sans obligation de conservation, afin de faire coïncider la disponibilité des titres avec l'exigibilité de l'impôt relatif à l'acquisition définitive à titre gratuit ; et
- renforcement de la composante « fidélisation » de cet outil de rémunération, en augmentant la durée d'acquisition des droits : en cas d'attribution d'un nombre de droits à attribution gratuite d'actions supérieur à 200, 50 % de l'attribution définitive intervient au terme de deux ans, 50 % intervient au terme de trois ans.

## HISTORIQUE DES PLANS ACTIONS DE PERFORMANCE ENTRE 2010 ET 2013

	2010		2011			2012			2013
Date de l'assemblée générale des actionnaires	15 juin 2009	15 juin 2009	15 juin 2009	15 juin 2009	15 juin 2009	15 juin 2009	15 juin 2009	15 juin 2009	4 juin 2013
% de droits pouvant être attribués, par rapport au capital de la Société					3 %				2 %
Date du Conseil d'administration	10 mai 2010	10 mai 2010	4 mai 2011	4 mai 2011	4 mai 2011	9 mai 2012	9 mai 2012	9 mai 2012	6 novembre 2013
Nombre de droits attribués dont Président-directeur général	153 705 18 800	50 795 -	88 305 8 200	59 380 8 200	52 315 -	101 860 13 000	74 805 13 000	65 335 -	17 163 26 000
Cumul par autorisation									250 000 soit 0,04 % du capital social à la date de l'AG
Modalités de couverture des plans	Rachat		Rachat						
Nombre d'actions annulées <sup>(1)</sup>	3 870	3 176	1 245	1 555	1 390	1 355	1 230	695	60
Nombre d'actions définitivement acquises <sup>(2)</sup>	149 835	-	87 060	-	-	-	-	-	11
Nombre de droits restant à acquérir au 31 décembre 2013	-	47 619	-	57 825	50 925	100 505	73 575	64 640	17 092
Période d'acquisition des droits	2 ans	4 ans	2 ans	3 ans	4 ans	2 ans	3 ans	4 ans	4 ans <sup>(3)</sup>
Durée de l'obligation de conservation	2 ans	-	2 ans	2 ans	-	2 ans	2 ans	-	- <sup>(4)</sup>
Conditions de performance	EBITDA 2010 (50 %) Évolution de la marge moyenne 2010/2011 d'ARKEMA par rapport à 2005 comparée à un panel de concurrents (50 %)		EBITDA 2011 (50 %) Évolution de la marge moyenne 2011/2012 d'ARKEMA comparée à un panel de concurrents (50 %)			EBITDA 2012 (50 %) Évolution de la marge moyenne 2012/2013 d'ARKEMA comparée à un panel de concurrents (50 %)			Néant
Taux d'atteinte	100 %	100 %			100 %	1 critère sur 2 atteint à 100 %		-	-

(1) 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 de la condition de performance.

(2) Il s'agit des actions attribuées aux bénéficiaires (y compris par anticipation en cas de décès par exemple).

(3) Sauf Italie et Espagne où la période d'acquisition des droits est de 3 ans.

(4) Sauf Italie et Espagne où la période de conservation des droits est de 3 ans.

### 3.5.2 PLANS D'OPTIONS DE SOUSCRIPTION D'ACTIONS

Conformément à la politique de rémunération en capital décidée par le Conseil d'administration en 2013, et de manière anticipée, aucun plan d'option de souscription ou d'achat d'actions n'a été mis en œuvre depuis 2012.

#### PLANS D'OPTIONS DE SOUSCRIPTION D'ACTIONS ANTÉRIEURS À 2012

Les plans mis en œuvre au cours des exercices 2006 à 2008 présentent des caractéristiques communes :

- prix d'exercice fixé comme étant la moyenne des cours d'ouverture des vingt séances de bourse précédant le jour de la réunion du Conseil d'administration, sans décote ;
- différé d'exercice des options de deux ans, et différé de cession de deux ans de plus, soit de quatre ans à compter de l'attribution ; et
- condition de présence dans le Groupe au moment de l'exercice des options.

Au titre de ces trois années, le Conseil d'administration a autorisé l'attribution d'un nombre d'options de souscription d'actions portant sur 2,64 % du capital de la Société à la date de l'assemblée générale des actionnaires ayant autorisé l'attribution.

Au 31 décembre 2013, 370 476 options de souscription résultant de ces plans sont encore en circulation.

En 2009, en raison de la crise économique, il n'a été procédé à aucune attribution d'option de souscription ou d'achat d'actions.

À partir de 2010, le Conseil d'administration a modifié les dispositions applicables aux plans :

- conformément au Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF, et aux exigences des parties prenantes en la matière, les attributions sont soumises à des critères de performance choisis afin d'aligner la rémunération en capital à moyen terme sur la stratégie menée par le Groupe.

Les critères retenus sont en conséquence des indicateurs traduisant la performance économique du Groupe, ainsi que sa performance relative, par comparaison à un panel de sociétés chimiques comparables constitué d'AkzoNobel (Specialty Chemicals uniquement), BASF (hors Oil & Gas), Clariant, DSM, Lanxess et Solvay.

Le tableau ci-après détaille les conditions de performance applicables à chacun des plans.

Il est précisé ici que compte tenu de l'évolution du portefeuille d'activités du Groupe et du contexte économique dans lequel celui-ci a exercé ses activités, le niveau des objectifs à atteindre n'est pas communiqué pour ces plans car l'interprétation de ces chiffres *a posteriori* n'est en conséquence pas pertinente. Le taux de réalisation des objectifs est cependant mentionné à titre indicatif pour chacun des plans dans le tableau ci-après ;

- le différé d'exercice des options a été augmenté afin de renforcer la composante « fidélisation » de cet outil de rémunération.

Dans ce cadre, les plans décidés en 2010 et 2011 présentent les caractéristiques suivantes :

- bénéficiaires : cadres dirigeants en 2010 (74 bénéficiaires), et membres du Comex uniquement en 2011 afin de réservé ce dispositif présentant le plus de risques aux cadres dirigeants exerçant les responsabilités les plus élevées ;
- prix d'exercice fixé comme étant la moyenne des cours d'ouverture des vingt séances de bourse précédant le jour de la réunion du Conseil d'administration, sans décote ;
- 50 % des droits attribués sont exerçables au terme d'une période de différé de deux ans, 50 % des droits étant exerçables au terme de cinq ans pour le plan 2010, quatre ans pour le plan 2011 ;
- condition de présence dans le Groupe au moment de l'exercice des options ; et
- critères de performance détaillés dans le tableau ci-après.

Au titre des deux années, 2010 et 2011, 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 2013, 601 515 options de souscriptions résultant des plans 2010 et 2011 sont encore en circulation.

Au 31 décembre 2013, le nombre total d'options de souscription en circulation s'élève à 971 991, soit 1,54 % du capital de la Société à cette date.

**HISTORIQUE DES PLANS D'OPTIONS DE SOUSCRIPTION D'ACTIONS  
(TABLEAU 8 DE LA NOMENCLATURE AMF)**

	2006	2007	2008	2010	2011	
Date de l'assemblée générale des actionnaires	10 mai 2006	10 mai 2006	10 mai 2006	15 juin 2009	15 juin 2009	15 juin 2009
Nombre maximum d'options pouvant être consenties par rapport au capital de la Société		5 %			5 %	
Date du Conseil d'administration	4 juillet 2006	14 mai 2007	13 mai 2008	10 mai 2010	10 mai 2010	4 mai 2011
Nombre d'options consenties	540 000	600 000	460 000	225 000	225 000	105 000
dont Président-directeur général : M. Thierry Le Hénaff	55 000	70 000	52 500	35 000	35 000	29 250
Nombre d'options restant à exercer au 31 décembre 2013	22 800	153 198	194 478	173 515	218 000	105 000
Cumul par autorisation	1 600 000, soit 2,7 % du capital à la date de l'assemblée générale			660 000, soit 1 % du capital à la date de l'assemblée générale		
Période d'acquisition <sup>(1)</sup>	2 ans	2 ans	2 ans	2 ans	5 ans	2 ans
Différé de cession <sup>(2)</sup>	2 ans	2 ans	2 ans	2 ans	-	2 ans
Date d'expiration	4 juillet 2014	14 mai 2015	13 mai 2016	10 mai 2018	10 mai 2018	4 mai 2019
Prix d'exercice (en euros)	28,36 €	44,63 €	36,21 €	30,47 €	30,47 €	68,48 €
Conditions de performance (autres que prix d'exercice)	-	-	-	EBITDA 2010 (50 %), évolution de la marge moyenne 2010/2011 d'ARKEMA 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 %	non connu à ce jour	100 % non connu à ce jour

(1) Sous réserve du respect d'une condition de présence au moment de l'exercice des options.

(2) À compter de l'acquisition définitive.

## 3.6 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES PRÉVU À L'ARTICLE L.225-235 DU CODE DE COMMERCE

### KPMG Audit

#### Département de KPMG S.A.

1, cours Valmy  
92923 Paris-La Défense Cedex  
Commissaire aux comptes  
Membre de la compagnie régionale de Versailles

### ERNST & YOUNG Audit

1/2, place des Saisons  
92400 Courbevoie – Paris-La Défense 1  
S.A.S. à capital variable  
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 : € 630 296 920

#### Rapport des commissaires aux comptes, établi en application de l'article L.225-235 du Code de commerce, sur le rapport du Président du Conseil d'administration de la société Arkema S.A.

Exercice clos le 31 décembre 2013

Mesdames, Messieurs les Actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de la société Arkema S.A. et en application des dispositions de l'article L.225-235 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le rapport établi par le Président du Conseil d'administration de votre Société conformément aux dispositions de l'article L.225-37 du Code de commerce au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2013.

Il appartient au Président du Conseil d'administration d'établir et de soumettre à l'approbation du Conseil d'administration un rapport rendant compte des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place au sein de la Société et donnant les autres informations requises par l'article L.225-37 du Code de commerce relatives notamment au dispositif en matière de gouvernement d'entreprise.

Il nous appartient :

- de vous communiquer les observations qu'appellent de notre part les informations contenues dans le rapport du Président du Conseil d'administration, concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière, et
- d'attester que ce rapport comporte les autres informations requises par l'article L.225-37 du Code de commerce, étant précisé qu'il ne nous appartient pas de vérifier la sincérité de ces autres informations.

Nous avons effectué nos travaux conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France.

**GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE**  
Rapport des commissaires aux comptes prévu à l'article L.225-235 du Code de commerce

**Informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière**

Les normes d'exercice professionnel requièrent la mise en œuvre de diligences destinées à apprécier la sincérité des informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du Président. Ces diligences consistent notamment à :

- prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière sous-tendant les informations présentées dans le rapport du Président ainsi que de la documentation existante ;
- prendre connaissance des travaux ayant permis d'élaborer ces informations et de la documentation existante ;
- déterminer si les déficiences majeures du contrôle interne relatif à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière que nous aurions relevées dans le cadre de notre mission font l'objet d'une information appropriée dans le rapport du Président.

Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques de la société relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du Président du Conseil d'administration, établi en application des dispositions de l'article L.225-37 du Code de commerce.

**Autres informations**

Nous attestons que le rapport du Président du Conseil d'administration de votre Société comporte les autres informations requises par l'article L.225-37 du Code de commerce.

Paris La Défense, le 3 mars 2014

Les Commissaires aux comptes

**KPMG Audit**  
**Département de KPMG S.A.**

Jacques-François Lethu

Associé

François Quédiniac

Associé

**ERNST & YOUNG Audit**

Valérie Quint

Associé



# 4

## INFORMATIONS FINANCIÈRES ET COMPTABLES

### **4.1 COMMENTAIRES ET ANALYSES SUR LES ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS RFA** 152

<b>4.1.1</b>	Conventions dans l'analyse de gestion	152
<b>4.1.2</b>	Impact de la saisonnalité	152
<b>4.1.3</b>	Description des principaux facteurs ayant une incidence sur l'activité et les résultats de la période	153
<b>4.1.4</b>	Analyses du compte de résultat d'ARKEMA	154
<b>4.1.5</b>	Analyse des résultats par pôle d'activités	156
<b>4.1.6</b>	Analysé du bilan : comparaison de l'exercice 2013 par rapport à l'exercice 2012	158
<b>4.1.7</b>	Sources de financement	159
<b>4.1.8</b>	Analyse des flux de trésorerie du Groupe : comparaison de l'exercice 2013 par rapport à l'exercice 2012	161

### **4.2 TENDANCES ET PERSPECTIVES RFA** 163

<b>4.2.1</b>	Tendances	163
<b>4.2.2</b>	Perspectives	164

### **4.3 ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS RFA** 165

<b>4.3.1</b>	Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	165
<b>4.3.2</b>	États financiers consolidés au 31 décembre 2013	167
<b>4.3.3</b>	Notes annexes aux états financiers consolidés	172

### **4.4 ÉTATS FINANCIERS DE LA SOCIÉTÉ RFA** 230

<b>4.4.1</b>	Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels	230
<b>4.4.2</b>	Comptes annuels de la Société au 31 décembre 2013	232
<b>4.4.3</b>	Notes annexes aux comptes annuels de la Société	235
<b>4.4.4</b>	Résultats financiers de la Société au cours des cinq derniers exercices (articles 133, 135 et 148 du décret du 23 mars 1967 sur les sociétés commerciales)	251

## 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 2013, figurant au paragraphe 4.3.3 du présent document de référence, et

notamment avec les principes et méthodes comptables décrits dans la note B – Principes et méthodes comptables de ces notes annexes.

### 4.1.1 CONVENTIONS DANS L'ANALYSE DE GESTION

Les principaux indicateurs de performance utilisés par ARKEMA sont définis à la note B.18 des notes annexes aux états financiers consolidés dans le paragraphe 4.3.3 du présent document de référence.

Dans le cadre de l'analyse de l'évolution de ses résultats et plus particulièrement de son chiffre d'affaires, ARKEMA 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 d'ARKEMA expose le Groupe à des effets de saisonnalité. Différentes caractéristiques contribuent à ces effets :

- la demande pour les produits fabriqués par ARKEMA 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 d'ARKEMA, 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 ;

- les grands arrêts pluriannuels des unités de production d'ARKEMA pour maintenance ont également une influence sur la saisonnalité.

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 DESCRIPTION DES PRINCIPAUX FACTEURS AYANT UNE INCIDENCE SUR L'ACTIVITÉ ET LES RÉSULTATS DE LA PÉRIODE

En 2013, le Groupe a démontré sa capacité à s'adapter rapidement à un environnement de marché contrasté et moins favorable qu'en 2012. Plusieurs facteurs ont influé à des degrés divers sur les performances enregistrées par les activités du Groupe ou ont concrétisé la mise en œuvre de la stratégie :

- la confirmation du positionnement des activités du Groupe sur des marchés de niche en forte croissance soutenue par le développement durable (allégement des matériaux dans les transports, polymères bio-sourcés, nouvelles énergies comme les batteries lithium-ion) et par la croissance de la population mondiale et du pouvoir d'achat principalement en Asie (superabsorbants pour couches-culottes, nutrition animale, etc.) ;
- la forte présence du Groupe en Amérique du Nord et en Asie où ARKEMA réalise respectivement 34 % et 20 % de son chiffre d'affaires ;
- la poursuite des efforts de productivité et d'optimisation des coûts, en particulier dans le pôle Coating Solutions qui a poursuivi la restructuration de ses activités Résines de Revêtements en Amérique du Nord, en Europe et en Asie et qui a annoncé la fermeture de son site de Chauny (France) qui devrait être effective à la fin du 1<sup>er</sup> trimestre 2014. L'ensemble de ces efforts de productivité a permis à ARKEMA de compenser trois quarts de l'inflation sur les frais fixes en 2013 ;
- la grande densité de projets du Groupe avec la mise en œuvre de plusieurs développements majeurs comme le programme d'investissements de 110 millions de dollars US dans les Acryliques en Amérique du Nord, la poursuite de la construction de la plateforme de Thiochimie à Kerteh en Malaisie, le plus gros projet industriel du Groupe à ce jour, et le démarrage d'une nouvelle unité d'émulsions à Changshu en Chine. Le Groupe a également finalisé son programme d'investissements à Lacq (France) destiné à sécuriser l'approvisionnement en matière soufrée de ce site pour les 30 prochaines années et la conversion de son électrolyse mercure en électrolyse membrane à Jarrie (France). Ces développements ont largement contribué à l'augmentation des dépenses d'investissements entre 2012 et 2013 ;
- la préservation d'une structure de bilan très solide avec une dette nette de 923 millions d'euros, représentant une fois l'EBITDA et un taux d'endettement rapporté aux capitaux propres de 39 % ;

- un environnement macroéconomique globalement moins favorable qu'en 2012 :

- avec des conditions de marché contrastées entre les différentes régions où le Groupe est présent. Ces conditions de marché se sont dégradées en Europe au cours des neuf premiers mois de 2013 par rapport aux neuf premiers mois de 2012 avant de se stabiliser sur des points bas en fin d'année. En Amérique du Nord (34 % du chiffre d'affaires total du Groupe), elles sont restées solides dans la continuité de 2012 avec la belle santé du marché automobile et une reprise graduelle des marchés de la construction et des peintures décoratives soutenant la croissance des volumes dans le pôle Coating Solutions mais sans retrouver toutefois leurs niveaux d'avant-crise. Enfin, la Chine a, pour la deuxième année consécutive, connu une croissance plus modérée que les années précédentes, et
- les variations des taux de change qui ont eu un impact négatif sur le compte de résultat compte tenu principalement de l'affaiblissement du dollar US par rapport à l'euro et, dans une moindre mesure, de la faiblesse du yen japonais par rapport à l'euro. Sur l'EBITDA, l'effet de conversion est estimé à environ - 17 millions d'euros en 2013. L'effet de transaction plus difficilement quantifiable peut être estimé à un montant similaire. Il résulte des exportations de produits fabriqués en Europe. L'impact de change sur le bilan a également été négatif du fait de la forte baisse du dollar US par rapport à l'euro à la date de clôture des comptes ; et
- les conditions de marché spécifiques à certaines lignes de produits du Groupe, et en particulier :
  - pour les Matériaux Haute Performance, une amélioration sensible de la demande au 4<sup>ème</sup> trimestre 2013 dans le secteur du pétrole et du gaz en particulier pour l'activité Filtration et Adsorption, après neuf premiers mois marqués par le décalage de certains projets pétroliers et gaziers qui a impacté les volumes et le mix produits du pôle,
  - pour les gaz fluorés, des conditions climatiques défavorables observées au 2<sup>ème</sup> trimestre 2013, qui constitue traditionnellement la haute saison pour cette activité, et une pression concurrentielle accrue de certains producteurs chinois qui ont pesé sur les prix et marges de certains gaz,
  - pour le PMMA en Europe, des conditions de marché difficiles notamment dans l'automobile, et
  - pour les monomères acryliques, les marges unitaires inférieures au milieu de cycle ont été compensées par de solides volumes tirés par la reprise de la peinture décorative aux États-Unis et les projets d'expansion en Acryliques en Amérique Nord.

## 4.1.4 ANALYSES DU COMPTE DE RÉSULTAT D'ARKEMA

En application de la norme IFRS 5, les éléments du résultat des activités vinyliques, cédées début juillet 2012, sont classés dans le compte de résultat consolidé du Groupe en « activités abandonnées » pour l'exercice 2012.

(En millions d'euros)	2013	2012	Variations
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>6 098</b>	<b>6 395</b>	<b>- 4,6 %</b>
Coûts et charges d'exploitation	(4 950)	(5 137)	- 3,6 %
Frais de recherche et développement	(144)	(148)	- 2,7 %
Frais administratifs et commerciaux	(416)	(432)	- 3,7 %
<b>Résultat d'exploitation courant</b>	<b>588</b>	<b>678</b>	<b>- 13,3 %</b>
Autres charges et produits	(205)	(27)	-
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>383</b>	<b>651</b>	<b>- 41,2 %</b>
Résultat des SME	5	10	- 50,0 %
Résultat financier	(55)	(54)	+ 1,9 %
Impôt sur le résultat	(161)	(186)	- 13,4 %
<b>Résultat net des activités poursuivies</b>	<b>172</b>	<b>421</b>	<b>- 59,1 %</b>
<b>Résultat net des activités abandonnées</b>	<b>-</b>	<b>(200)</b>	<b>-</b>
<b>Résultat net</b>	<b>172</b>	<b>221</b>	<b>- 22,2 %</b>
Intérêts des minoritaires	4	1	× 3
<b>Résultat net part du Groupe</b>	<b>168</b>	<b>220</b>	<b>- 23,6 %</b>
<b>EBITDA</b>	<b>902</b>	<b>996</b>	<b>- 9,4 %</b>
<b>Résultat net courant des activités poursuivies</b>	<b>368</b>	<b>441</b>	<b>- 16,6 %</b>

### CHIFFRE D'AFFAIRES

Le chiffre d'affaires s'établit à 6,1 milliards d'euros proche du chiffre d'affaires de 2012 à taux de change et périmètre constants. Dans un environnement économique moins favorable qu'en 2012 notamment en Europe, les volumes progressent de +1,4 % soutenus principalement par le pôle Coating Solutions qui bénéficie des investissements de croissance réalisés dans les monomères acryliques en Amérique du Nord et en Europe et de l'amélioration progressive des volumes dans les peintures décoratives aux États-Unis. Malgré une nette reprise du marché pétrole et gaz en fin d'année 2013 pour l'activité Filtration et Adsorption, les volumes des Matériaux Haute Performance restent sur l'année en léger retrait par rapport à une base de comparaison élevée en 2012 impactés par le décalage de certains projets pétroliers et gaziers et par un contexte moins favorable dans le photovoltaïque. L'effet prix/mix produits de - 2,0 % reflète les conditions de marché plus difficiles dans les gaz fluorés et un mix produits moins favorable dans les Matériaux Haute Performance. L'effet périmètre de - 1,9 % correspond principalement à la cession de l'activité stabilisants étain. Enfin, l'effet de conversion, essentiellement lié à la forte baisse du dollar US face à l'euro, s'élève à - 2,1 %.

La répartition du chiffre d'affaires par zone géographique est équilibrée et globalement stable par rapport à 2012, l'Europe représentant 41 % du chiffre d'affaires total du Groupe (40 % en

2012), l'Amérique du Nord 34 % (34 % en 2012), l'Asie 20 % (21 % en 2012) et le reste du monde 5 %.

La répartition du chiffre d'affaires par pôle reste également équilibrée, les Matériaux Haute Performance représentant 30 % du chiffre d'affaires global du Groupe (33 % en 2012), les Spécialités Industrielles 33 % (33 % en 2012) et les Coating Solutions 37 % (34 % en 2012).

### EBITDA ET RÉSULTAT D'EXPLOITATION COURANT

Dans un environnement économique contrasté et globalement moins favorable qu'en 2012, ARKEMA réalise un EBITDA de 902 millions d'euros contre 996 millions d'euros en 2012. La progression des volumes soutenue par les investissements de croissance organique et les efforts de productivité, qui ont permis de gommer trois quarts de l'inflation sur les frais fixes, ont partiellement compensé les fortes pressions sur les marges dans les gaz fluorés, des marges unitaires légèrement en dessous du milieu de cycle dans les monomères acryliques, un mix produits moins favorable dans les Matériaux Haute Performance, un effet de conversion de - 17 millions d'euros lié à l'affaiblissement du dollar US par rapport à l'euro et l'impact de la cession des stabilisants étain. La marge d'EBITDA reste élevée à 14,8 % (15,6 % en 2012) confirmant la qualité et la résistance du portefeuille de spécialités d'ARKEMA.

## INFORMATIONS FINANCIÈRES ET COMPTABLES

Commentaires et analyses sur les états financiers consolidés

Les coûts et charges d'exploitation s'établissent à 4 950 millions d'euros contre 5 137 millions d'euros en 2012. Cette baisse provient essentiellement de l'effet de change lié à la faiblesse du dollar US par rapport à l'euro, de l'évolution du coût des matières premières qui reste toutefois à des niveaux élevés dans la continuité des années précédentes et des efforts de productivité qui ont permis de compenser trois quarts de l'inflation sur les frais fixes.

Les frais de recherche et développement s'établissent à 144 millions d'euros, soit 2,4 % du chiffre d'affaires contre 148 millions d'euros et 2,3 % du chiffre d'affaires en 2012. Hors baisse des frais liée principalement à la baisse du dollar US par rapport à l'euro, le Groupe maintient son effort de recherche afin de poursuivre le développement de nouvelles applications et soutenir son plan de croissance et son ambition pour 2016.

Les frais administratifs et commerciaux s'élèvent à 416 millions d'euros contre 432 millions d'euros en 2012. La diminution reflète l'effet de change du dollar US par rapport à l'euro, un strict contrôle des coûts et les variations de périmètre.

Le résultat d'exploitation courant s'élève à 588 millions d'euros contre 678 millions d'euros en 2012, après déduction d'amortissements représentant 314 millions d'euros, en légère baisse par rapport à l'an dernier (318 millions d'euros). La hausse des amortissements liés aux démarrages de nouvelles unités de production a été intégralement compensée par l'absence de dépréciations exceptionnelles en 2013, l'effet de change lié à la baisse du dollar US par rapport à l'euro et l'impact de la cession de l'activité stabilisants étain.

### RÉSULTAT D'EXPLOITATION

Le résultat d'exploitation s'établit à 383 millions d'euros contre 651 millions d'euros en 2012. Il intègre d'autres charges et produits pour un montant de - 205 millions d'euros en 2013 contre - 27 millions d'euros en 2012.

En 2013, les autres charges et produits correspondent principalement :

- aux conséquences du redressement judiciaire de la société Kem One SAS qui regroupe la partie amont (électrolyses chlore/soude et production de PVC) des activités vinyliques cédées par ARKEMA en juillet 2012. Dans le cadre de cette procédure, terminée le 20 décembre 2013, ARKEMA cédera pour 1 euro l'ensemble des créances qu'il détient sur Kem One SAS, et a ajusté certaines prestations commerciales et contributions fournies à celle-ci et provisionné les garanties données en faveur de tiers. Sur l'exercice 2013, ARKEMA a comptabilisé une charge nette de 148 millions d'euros au titre de la sortie définitive de l'ensemble des activités vinyliques ;
- à des charges de restructurations pour un montant total de 38 millions d'euros principalement liées aux restructurations engagées dans le pôle Coating Solutions. Il s'agit notamment des charges et dépréciations d'actifs enregistrées suite à l'annonce du projet de fermeture du site de Chauny (France) pour un montant total de 30 millions d'euros et des charges comptabilisées dans le cadre de la restructuration des activités Résines de Revêtements en Amérique du Nord, en Europe et en Asie ;

- à diverses charges liées à des opérations de cessions et acquisitions, à des sinistres ou à des litiges.

En 2012, les autres charges et produits correspondent principalement à l'impact de la rupture d'approvisionnement en CDT (la matière première du polyamide 12) suite à l'accident intervenu sur le site d'Evonik à Marl en Allemagne pour un montant total de - 17 millions d'euros et à diverses charges liées aux opérations de cessions et acquisitions.

### RÉSULTAT DES SOCIÉTÉS MISES EN ÉQUIVALENCE

Le résultat des sociétés mises en équivalence s'élève à 5 millions d'euros contre 10 millions d'euros en 2012. Il reflète principalement la performance de la société Qatar Vinyl Company. Cette participation de 13 % a été cédée par ARKEMA au cours du 4<sup>ème</sup> trimestre 2013.

### RÉSULTAT FINANCIER

Le résultat financier s'établit à - 55 millions d'euros contre - 54 millions d'euros en 2012 qui intégrait une charge de 5 millions d'euros relatives à des écarts actuariels sur certaines provisions pour avantages octroyés au personnel (médailles du travail et gratifications d'ancienneté). L'augmentation du coût de la dette de 6 millions d'euros reflète la hausse de la dette moyenne sur la période, le taux d'intérêt moyen ayant, en revanche, baissé à environ 3 % (3,4 % sur l'exercice 2012).

### IMPÔTS SUR LES RÉSULTATS

La charge d'impôts s'élève à 161 millions d'euros en 2013 représentant un taux d'imposition de 27,4 % du résultat d'exploitation courant, stable par rapport à 2012. Ce taux reflète la répartition géographique des résultats et notamment le poids élevé de l'Amérique du Nord dans les résultats du Groupe et les pertes fiscales enregistrées en France suite à la constatation de charges exceptionnelles importantes. À fin 2013, le montant des actifs d'impôts différés non reconnus s'élève à 632 millions d'euros.

### RÉSULTAT NET PART DU GROUPE ET RÉSULTAT NET COURANT

Le résultat net part du Groupe s'établit en 2013 à 168 millions d'euros. Il s'établissait à 220 millions d'euros en 2012 après déduction du résultat net des activités abandonnées de - 200 millions d'euros correspondant au résultat net des activités vinyliques cédées en juillet 2012 qui intégrait le résultat net opérationnel de l'activité de - 73 millions d'euros et d'autres charges et produits pour un montant total de - 127 millions d'euros.

En excluant l'impact, après impôts, des éléments non récurrents, le résultat net courant s'élève, en 2013, à 368 millions d'euros contre 441 millions d'euros en 2012 au titre des activités poursuivies.

## 4.1.5 ANALYSE DES RÉSULTATS PAR PÔLE D'ACTIVITÉS

### 4.1.5.1 PÔLE MATERIAUX HAUTE PERFORMANCE

(En millions d'euros)	2013	2012	Variations
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>1 842</b>	<b>2 101</b>	- 12,3 %
<b>Résultat d'exploitation courant</b>	<b>212</b>	<b>252</b>	- 15,9 %
Autres charges et produits	(11)	(18)	-
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>201</b>	<b>234</b>	- 14,1 %
<b>EBITDA</b>	<b>316</b>	<b>361</b>	- 12,5 %
<b>Marge d'EBITDA</b>	<b>17,2 %</b>	<b>17,2 %</b>	-

Le chiffre d'affaires du pôle Matériaux Haute Performance s'établit à 1 842 millions d'euros en baisse de 4,0 % à taux de change et périmètre constants par rapport à 2012 qui constituait une base de comparaison élevée. Les variations de périmètre principalement liées à la cession de l'activité stabilisants étain ont représenté plus de la moitié de la baisse du chiffre d'affaires du pôle (- 6,4 %) et l'effet de conversion liée à l'affaiblissement du dollar US et du yen japonais par rapport à l'euro s'est élevé à - 1,9 %. Malgré une nette amélioration au 4<sup>ème</sup> trimestre 2013, les volumes sont en retrait sur l'ensemble de l'année. Ils reflètent le décalage dans le temps de certains projets pétroliers et gaziers qui ont affecté principalement les Polymères Techniques et la Business Unit Filtration et Adsorption et un contexte moins favorable dans le photovoltaïque. Ces éléments ont également pesé défavorablement sur le mix produits du pôle et donc sur l'effet prix.

L'EBITDA s'élève à 316 millions d'euros contre 361 millions d'euros en 2012 et la marge d'EBITDA reste constante à 17,2 %, proche de l'objectif 2016 de 18 % pour le pôle. Les polyamides de spécialités réalisent à nouveau une solide performance grâce à leur positionnement sur des marchés de niche à plus forte

valeur ajoutée (polymères bio-sourcés et matériaux légers destinés aux économies d'énergies dans l'automobile et les camions). La demande plus faible dans les marchés traditionnellement à forte croissance du pétrole et du gaz et du photovoltaïque impactent les résultats des polymères fluorés et de l'activité Filtration et Adsorption. La rentabilité des Peroxydes Organiques continue de progresser grâce notamment à l'optimisation de son portefeuille d'activités avec la cession des stabilisants étain.

Le résultat d'exploitation courant s'établit à 212 millions d'euros contre 252 millions d'euros en 2012 en ligne avec l'évolution de l'EBITDA et la baisse de 5 millions d'euros des amortissements du pôle (104 millions d'euros en 2013) principalement liée aux variations de périmètre.

Le résultat d'exploitation s'élève à 201 millions d'euros en 2013 et intègre d'autres charges et produits pour un montant total net de - 11 millions d'euros (- 18 millions d'euros en 2012) correspondant principalement aux conséquences de sinistres et d'opérations de cessions. En 2012, les autres charges et produits reflétaient majoritairement les conséquences de la rupture d'approvisionnement en CDT, matière première du polyamide 12 suite au sinistre intervenu sur un site d'Evonik.

### 4.1.5.2 PÔLE SPÉCIALITÉS INDUSTRIELLES

(En millions d'euros)	2013	2012	Variations
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>1 993</b>	<b>2 096</b>	- 4,9 %
<b>Résultat d'exploitation courant</b>	<b>225</b>	<b>285</b>	- 21,1 %
Autres charges et produits	(2)	3	-
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>223</b>	<b>288</b>	- 22,6 %
<b>EBITDA</b>	<b>340</b>	<b>399</b>	- 14,8 %
<b>Marge d'EBITDA</b>	<b>17,1 %</b>	<b>19,0 %</b>	-

## INFORMATIONS FINANCIÈRES ET COMPTABLES

Commentaires et analyses sur les états financiers consolidés

Le chiffre d'affaires du pôle Spécialités Industrielles s'établit à 1 993 millions d'euros contre 2 096 millions d'euros en 2012. À taux de change et périmètre constants, la baisse est de 3,0 % et reflète principalement, pour les gaz fluorés, des conditions climatiques défavorables au 2<sup>ème</sup> trimestre 2013 et une pression concurrentielle accrue sur certains gaz et, pour le PMMA, des conditions de marché plus difficiles en Europe.

L'EBITDA s'établit à 340 millions d'euros contre 399 millions d'euros en 2012 et la marge d'EBITDA reste à un niveau élevé à 17,1 % (19,0 % en 2012) en ligne avec l'objectif 2016 de 17 %. Si les résultats des activités Fluorés et PMMA sont impactés par des conditions de marché plus difficiles et contrastées entre les différentes zones géographiques, l'activité Thiochimie

continue de délivrer une performance solide malgré l'impact de difficultés techniques exceptionnelles rencontrées sur les sites de Lacq (France) et de Beaumont (États-Unis) qui ont pénalisé sa performance au 4<sup>ème</sup> trimestre 2013. Les Oxygénés réalisent une performance stable.

Le résultat d'exploitation courant s'établit à 225 millions d'euros contre 285 millions d'euros en 2012 en ligne avec l'évolution de l'EBITDA et intègre des amortissements globalement stables par rapport à 2012 à 115 millions d'euros.

Le résultat d'exploitation s'élève à 223 millions d'euros en 2013 et intègre d'autres charges et produits pour un montant total de - 2 millions d'euros.

### 4.1.5.3 PÔLE COATING SOLUTIONS

(En millions d'euros)	2013	2012	Variations
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>2 224</b>	<b>2 175</b>	<b>+ 2,3 %</b>
<b>Résultat d'exploitation courant</b>	<b>199</b>	<b>192</b>	<b>+ 3,6 %</b>
Autres charges et produits	(40)	(8)	-
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>159</b>	<b>184</b>	<b>- 13,6 %</b>
<b>EBITDA</b>	<b>292</b>	<b>279</b>	<b>+ 4,7 %</b>
<b>Marge d'EBITDA</b>	<b>13,1 %</b>	<b>12,8 %</b>	<b>-</b>

Le chiffre d'affaires du pôle Coating Solutions s'établit à 2 224 millions d'euros, en hausse de 5,2 % par rapport à 2012 à taux de change et périmètre constants. Les volumes sont en croissance significative (+ 4,6 %), soutenus à la fois par la hausse de la demande dans le marché des peintures décoratives aux États-Unis et en Asie et par les investissements de croissance réalisés dans les monomères acryliques sur les sites de Clear Lake (Texas) et de Carling (France). L'effet de conversion, principalement lié à l'affaiblissement du dollar US par rapport à l'euro, est négatif à - 2,7 %.

L'EBITDA s'établit à 292 millions d'euros en hausse de 4,7 % par rapport à 2012 et la marge d'EBITDA progresse à 13,1 %. La croissance des volumes et les importants efforts de productivité menés dans l'ensemble du pôle et en particulier dans les Résines de Revêtements ont permis de compenser l'impact négatif des taux de change et la baisse relative, par rapport à 2012, des marges unitaires des monomères acryliques. Les activités

d'additifs rhéologiques de Coatex et de résines photoréticulables de Sartomer réalisent une bonne performance soutenue par l'innovation, l'expansion géographique et leur positionnement sur des activités de spécialités à forte valeur ajoutée.

Le résultat d'exploitation courant s'établit à 199 millions d'euros contre 192 millions d'euros en 2012 après déduction d'amortissements de 93 millions d'euros en hausse de 6 millions d'euros par rapport à 2012 du fait principalement du démarrage de nouvelles unités en Amérique du Nord dans les monomères acryliques.

Le résultat d'exploitation s'élève à 159 millions d'euros en 2013 et intègre d'autres charges et produits pour un montant total de - 40 millions d'euros correspondant principalement à des charges de restructurations liées notamment à l'annonce de la fermeture du site de Chauny (France) pour 30 millions d'euros et à diverses restructurations dans l'activité Résines de Revêtements en Europe, en Amérique du Nord et en Asie.

## 4.1.6 ANALYSE DU BILAN : COMPARAISON DE L'EXERCICE 2013 PAR RAPPORT À L'EXERCICE 2012

(En millions d'euros)	31/12/2013	31/12/2012	Variations
Actifs non courants <sup>(1)</sup>	3 162	3 068	+ 3,1 %
Besoin en fonds de roulement	908	971	- 6,5 %
<b>Capitaux employés</b>	<b>4 070</b>	<b>4 039</b>	<b>+ 0,8 %</b>
Provisions pour retraites et avantages du personnel	361	432	- 16,4 %
Autres provisions	397	400	- 0,8 %
<b>Total des provisions</b>	<b>758</b>	<b>832</b>	<b>- 8,9 %</b>
Actifs long terme couvrant certaines provisions	60	58	+ 3,4 %
<b>Total des provisions nettes des actifs non courants</b>	<b>698</b>	<b>774</b>	<b>- 9,8 %</b>
Dette nette	923	900	+ 2,6 %
Capitaux propres	2 349	2 311	+ 1,6 %

(1) Hors impôts différés.

Entre 2012 et 2013, les actifs non courants ont augmenté de 94 millions d'euros. Cette variation s'explique principalement par :

- une augmentation de 102 millions d'euros des immobilisations nettes principalement relative aux :
  - investissements de 481 millions d'euros (438 millions d'euros en 2012). L'augmentation des investissements entre 2012 et 2013 reflète la stratégie de croissance ciblée du Groupe. Les investissements réalisés en 2013 comprennent 329 millions d'euros d'investissements courants et 152 millions d'euros d'investissements exceptionnels liés principalement à la construction de la plateforme de Thiochimie en Malaisie, au projet Lacq 2014 destiné à sécuriser pour les 30 prochaines années l'approvisionnement en matières premières soufrées du site de Lacq (France) et à la conversion de l'électrolyse mercure en électrolyse membrane sur le site de Jarrie (France). En 2013, les investissements en Asie et dans le reste du monde ont représenté 30 % des investissements du Groupe tandis que ceux réalisés en Amérique du Nord et en Europe représentaient respectivement 18 % et 52 %,
  - les amortissements et dépréciations nettes qui se sont élevés à 323 millions d'euros dont 9 millions d'euros de dépréciations exceptionnelles enregistrées suite à l'annonce au 3<sup>ème</sup> trimestre 2013 du projet de fermeture du site de Chauny (France) dans le pôle Coating Solutions, et
  - un effet de conversion négatif de 56 millions d'euros lié à la baisse du dollar US par rapport à l'euro à la clôture ;
  - une diminution des autres actifs non courants de 8 millions d'euros incluant principalement (i) pour 59 millions d'euros, la sortie de la quote-part de situation nette dans Qatar Vinyl Company, société mise en équivalence dont les titres ont été cédés au 4<sup>ème</sup> trimestre 2013 dans le cadre de la sortie définitive de l'ensemble des activités vinyliques, (ii) une augmentation de la créance sur l'État de 28 millions d'euros au titre du crédit d'impôt recherche et du crédit d'impôt pour la compétitivité et l'emploi (CICE), (iii) l'augmentation des autres

titres de participations pour 16 millions d'euros suite à diverses prises de participations et à la déconsolidation des deux filiales sud-africaines de Résines de Revêtements dans le cadre du projet de cession annoncé fin 2013.

Le besoin en fonds de roulement (BFR) baisse de 63 millions d'euros entre 2012 et 2013 dont - 33 millions d'euros relatifs à l'effet de change. Il représente 14,9 % du chiffre d'affaires du Groupe en 2013 (contre 15,2 % en 2012) en ligne avec l'objectif fixé par le Groupe de maintenir son ratio de BFR sur chiffre d'affaires à environ 15 %. Cette performance reflète la poursuite des efforts de maîtrise du besoin en fonds de roulement grâce à une discipline opérationnelle stricte mise en place depuis l'introduction d'ARKEMA en bourse.

Entre 2012 et 2013, les capitaux employés d'ARKEMA ont augmenté de 31 millions d'euros pour s'établir à 4 070 millions d'euros. En 2013, les capitaux employés (hors corporate) se répartissent comme suit : 35 % pour les Matériaux Haute Performance (35 % en 2012), 33 % pour le pôle Spécialités Industrielles (31 % en 2012) et 32 % pour le pôle Coating Solutions (34 % en 2012). Par zone géographique, la répartition des capitaux employés est la suivante : la part de l'Asie et du reste du monde s'établit à 20 % en 2013 (19 % en 2012), la part de l'Amérique du Nord reste stable à 26 %, tandis que celle de l'Europe s'établit à 54 % contre 55 % en 2012.

Au 31 décembre 2013, le montant des provisions brutes s'élève à 758 millions d'euros. Certaines de ces provisions, représentant au 31 décembre 2013 un montant total de 60 millions d'euros, sont principalement 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 2013 (paragraphe 4.3.3 du présent document de référence) et donc par des actifs long terme comptabilisés à l'actif du bilan. Il s'agit principalement des provisions relatives aux friches industrielles américaines. Ainsi, au 31 décembre 2013, les provisions nettes de ces actifs non courants s'élèvent à 698 millions d'euros contre 774 millions d'euros au 31 décembre 2012.

La décomposition des provisions nettes par nature est la suivante : retraites pour 264 millions d'euros (331 millions d'euros en 2012), autres engagements envers le personnel pour 92 millions d'euros (100 millions d'euros en 2012), environnement pour 122 millions d'euros (123 millions d'euros en 2012), restructurations pour 50 millions d'euros (50 millions d'euros en 2012) et autres provisions pour 170 millions d'euros (170 millions d'euros en 2012).

Entre 2012 et 2013, les provisions pour retraites et avantages du personnel (principalement frais médicaux, prévoyance, gratifications d'ancienneté et médailles de travail) ont baissé de 75 millions d'euros du fait de l'augmentation des taux d'actualisation sur cette période. Les autres provisions sont restées globalement stables sur la période. Elles incluent, au 31 décembre 2013, des provisions relatives à la sortie de l'ensemble des

activités vinyliques pour un montant total de 84 millions d'euros (53 millions d'euros à fin décembre 2012), dont environ deux tiers pourraient être décaissés en 2014.

La dette nette s'établit au 31 décembre 2013 à 923 millions d'euros contre 900 millions d'euros à fin 2012. Le taux d'endettement rapporté aux capitaux propres s'élève à 39 % en ligne avec l'objectif du Groupe de maintenir ce taux en dessous de 40 %. Elle intègre principalement le versement d'un dividende de 1,80 euro par action pour un montant total de 113 millions d'euros et l'impact net des opérations de gestion de portefeuille pour un montant total de 51 millions d'euros correspondant principalement aux conséquences du redressement judiciaire de Kem One SAS et à diverses acquisitions et cessions finalisées en 2013, dont la cession par le Groupe de sa participation détenue dans Qatar Vinyl Company.

## 4.1.7 SOURCES DE FINANCEMENT

### 4.1.7.1 CONDITIONS D'EMPRUNT ET STRUCTURE DE FINANCEMENT DU GROUPE

Le Groupe dispose de ressources financières diversifiées, emprunts obligataires, ligne de crédit multidevises, programme de titrisation et programme de billets de trésorerie, dont les caractéristiques sont décrites ci-après. À la date du présent document de référence, le montant de ces ressources s'élève à 2 milliards 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 a procédé à trois émissions obligataires :

- le 25 octobre 2010, émission obligataire inaugurale de 500 millions d'euros à sept ans portant intérêt au taux de 4 % ;
- le 26 avril 2012, placement d'une émission obligataire de 230 millions d'euros à huit ans portant intérêt au taux de 3,85 %. 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 6 décembre 2013, placement d'une émission obligataire de 150 millions d'euros à dix ans portant intérêt au taux de 3,125 %.

Les prospectus des deux premiers emprunts obligataires ont été visés par l'AMF respectivement, le 22 octobre 2010, sous le numéro 10-380, et le 5 octobre 2012, sous le numéro 12-478.

L'émission obligataire 2013 s'est inscrite 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. Le prospectus de ce programme a reçu le visa de l'AMF sous le numéro 13-535 le 9 octobre 2013.

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 trois 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.

Notons enfin que la documentation des emprunts obligataires 2010 et 2012 comporte une clause d'ajustement du taux d'intérêt au cas où la notation financière du Groupe deviendrait « *non investment grade* ».

Pour plus de détails, il convient de se référer au prospectus de base du programme EMTN et aux deux prospectus évoqués plus haut, tous trois 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 700 millions d'euros

La Société et Arkema France (les « **Emprunteurs** ») d'une part, et un syndicat de banques d'autre part, ont signé le 26 juillet 2011 une convention de crédit multidevises utilisable par tirages renouvelables d'un montant maximum de 700 millions d'euros à échéance au 26 juillet 2016 (le « **Crédit** »).

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 2013, 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 ;
- 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. Ce ratio peut être augmenté à 3,5 sur une période de référence de douze mois si cette augmentation s'explique par la réalisation d'acquisition(s) d'actif(s) ou de titres, d'augmentation(s) de capital, ou d'investissement(s) dans des entreprises communes résultant d'un accord d'entreprise commune. La Société est autorisée à mettre en œuvre cette flexibilité deux fois sur la durée de vie du Crédit.

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 titrisation

Arkema France dispose d'un programme de titrisation de ses créances commerciales non déconsolidant représentant un montant de financement maximum de 120 millions d'euros. La documentation du programme comporte des clauses de remboursement anticipé parmi lesquelles, sous certaines conditions, le non-respect des ratios usuels de performance financière du portefeuille de créances (ratios de dilution, de retard ou de défaut de paiement), l'accélération d'une autre dette consécutivement à un défaut de paiement (*payment cross acceleration*) ou le changement de contrôle d'Arkema France ou de la Société.

Au 31 décembre 2013, le montant financé dans le cadre de ce programme de titrisation est de 2 millions d'euros.

#### Le programme de billets de trésorerie

Arkema S.A. a mis en place en avril 2013 un programme de billets de trésorerie dont le plafond a été fixé à 1 milliard d'euros. Au 31 décembre 2013, ce programme n'était pas utilisé.

#### 4.1.7.2 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, ARKEMA n'a pas de restriction quant à l'utilisation des capitaux pouvant influer sensiblement, de manière directe ou indirecte, sur son activité.

#### 4.1.7.3 SOURCES DE FINANCEMENT ATTENDUES POUR LES INVESTISSEMENTS FUTURS

Compte tenu de sa trésorerie au 31 décembre 2013 et de ses sources de financement décrites au paragraphe 4.1.7.1 du présent document de référence, le Groupe estime être en mesure de financer ses futurs investissements notamment ceux mentionnés à la section 1.3 du présent document de référence.

## INFORMATIONS FINANCIÈRES ET COMPTABLES

Commentaires et analyses sur les états financiers consolidés

### **4.1.8 ANALYSE DES FLUX DE TRÉSORERIE DU GROUPE : COMPARAISON DE L'EXERCICE 2013 PAR RAPPORT À L'EXERCICE 2012**

(En millions d'euros)	2013	2012
<b>Flux de trésorerie provenant de l'exploitation</b>	<b>467</b>	<b>499</b>
<b>Flux de trésorerie provenant des investissements nets</b>	<b>(389)</b>	<b>(754)</b>
<b>Flux de trésorerie net</b>	<b>78</b>	<b>(255)</b>
Dont :		
Éléments non récurrents	(193)	(153)
Flux de trésorerie net liés aux opérations de gestion du portefeuille <sup>(1)</sup>	(51)	(231)
Flux de trésorerie net des activités abandonnées	-	(230)
<b>Flux de trésorerie courant <sup>(2)</sup></b>	<b>322</b>	<b>359</b>
<b>Flux de trésorerie libre <sup>(3)</sup></b>	<b>129</b>	<b>206</b>
<b>Flux de trésorerie provenant du financement</b>	<b>(60)</b>	<b>355</b>
<b>Variation de trésorerie et équivalents de trésorerie</b>	<b>18</b>	<b>100</b>

(1) Y compris flux liés aux opérations de gestion du portefeuille inclus dans le flux de trésorerie des investissements pour + 72 millions d'euros et flux liés aux conséquences du redressement judiciaire de Kem One SAS inclus dans le flux d'exploitation pour - 123 millions d'euros.

(2) Flux de trésorerie net hors impact de la gestion du portefeuille et éléments non récurrents.

(3) Flux de trésorerie net hors impact de la gestion du portefeuille.

#### **FLUX DE TRÉSORERIE D'EXPLOITATION**

En 2013, le flux de trésorerie provenant de l'exploitation s'élève à 467 millions d'euros. Il intègre (i) les impôts courants pour - 139 millions d'euros, (ii) les éléments de trésorerie du résultat financier pour - 41 millions d'euros, (iii) des éléments non récurrents pour - 47 millions d'euros correspondant principalement à des dépenses de restructurations représentant - 26 millions d'euros et à divers décaissements dans le cadre de litiges, (iv) une variation du besoin en fonds de roulement hors flux liés à la sortie des activités vinyliques et éléments non récurrents de - 57 millions d'euros et (v) les flux de trésorerie liés aux conséquences du redressement judiciaire de Kem One SAS pour un montant net de - 123 millions d'euros.

En 2012, le flux de trésorerie provenant de l'exploitation s'élevait à 499 millions d'euros et intégrait (i) les impôts courants pour - 182 millions d'euros, (ii) les éléments de trésorerie du résultat

financier pour - 37 millions d'euros, (iii) des éléments non récurrents pour - 88 millions d'euros correspondant principalement à des dépenses liées aux restructurations et aux conséquences du sinistre intervenu sur le site d'Evonik, à Marl (Allemagne), principal producteur de la matière première du polyamide 12, (iv) une variation du besoin en fonds de roulement des activités poursuivies de - 13 millions d'euros et (v) le flux de trésorerie provenant de l'exploitation des activités abandonnées pour - 157 millions d'euros.

Hors éléments liés à la cession des activités vinyliques, le flux de trésorerie d'exploitation s'élève à 590 millions d'euros en baisse de 66 millions d'euros par rapport à 2012. Cette diminution s'explique principalement par l'évolution de l'EBITDA et de la variation du besoin en fonds de roulement qui a été partiellement compensée par la forte baisse de l'impôt courant et des éléments non récurrents compris dans le flux de trésorerie d'exploitation.

## FLUX DE TRÉSORERIE PROVENANT DES INVESTISSEMENTS NETS

Le flux de trésorerie provenant des investissements nets s'élève en 2013 à - 389 millions d'euros. Il intègre principalement :

- des investissements corporels et incorporels courants de 329 millions d'euros correspondant (i) aux projets de croissance comme le programme d'investissements dans les Acryliques à Bayport et Clear Lake aux États-Unis et la construction de nouvelles unités en Asie comme l'usine de latex acryliques à Changshu, (ii) aux investissements réalisés dans le cadre du projet « Ambition » destiné à améliorer la *supply chain* d'ARKEMA et donc la satisfaction des clients du Groupe et (iii) aux investissements de maintenance, sécurité et environnement ;
- des investissements exceptionnels inclus dans les éléments non récurrents d'un montant net total de 152 millions correspondant principalement aux investissements exceptionnels réalisés dans le cadre de trois grands projets industriels du Groupe : la construction d'une plateforme de Thiochimie en Malaisie, le projet Lacq 2014 destiné à sécuriser l'approvisionnement en matières premières soufrées des activités thiochimiques du Groupe sur le site de Lacq (France) pendant les 30 prochaines années et la conversion de l'électrolyse mercure en membrane sur le site de Jarrie (France) ;
- l'impact des opérations de gestion de portefeuille pour un montant net de + 72 millions d'euros correspondant principalement aux acquisitions et cessions réalisées en 2013, dont la cession de la participation détenue dans Qatar Vinyl Company.

En 2012, le flux de trésorerie provenant des investissements nets s'élevait à - 754 millions d'euros. Il intégrait principalement (i) des investissements courants de 351 millions, (ii) des éléments non récurrents, y compris investissements exceptionnels, de - 65 millions d'euros, (iii) l'impact net des acquisitions et cession finalisées en 2012 pour un montant total de - 231 millions

d'euros correspondant principalement à l'acquisition des sociétés chinoises Hipro et Casda et à la cession de l'activité stabilisants étain et (iv) le flux de trésorerie provenant des investissements nets des activités abandonnées pour - 73 millions d'euros.

## FLUX DE TRÉSORERIE COURANT ET FLUX DE TRÉSORERIE LIBRE

Hors éléments non récurrents et opérations de gestion de portefeuille, le flux de trésorerie courant s'élève à 322 millions d'euros en 2013 contre 359 millions d'euros en 2012. Ce flux représente 36 % de l'EBITDA réalisé en 2013, stable par rapport à 2012.

Le flux de trésorerie libre correspondant au flux de trésorerie net hors impact de la gestion de portefeuille et des activités abandonnées s'élève à 129 millions d'euros en 2013 contre 206 millions d'euros en 2012.

## FLUX DE TRÉSORERIE NET DU GROUPE

Après prise en compte de l'impact des opérations de gestion de portefeuille, le flux de trésorerie net du Groupe s'établit à 78 millions d'euros en 2013. En 2012, le flux de trésorerie net était de - 255 millions d'euros.

## FLUX DE TRÉSORERIE PROVENANT DU FINANCEMENT

Le flux de trésorerie provenant du financement s'élève à - 60 millions d'euros en 2013 contre 355 millions d'euros en 2012. Il intègre l'augmentation de l'endettement long terme de 142 millions d'euros suite principalement à l'émission d'un emprunt obligataire de 150 millions d'euros, la diminution de l'endettement court terme de 100 millions d'euros et le versement d'un dividende de 1,80 euro par action pour un montant total de 113 millions d'euros.

## 4.2 TENDANCES ET PERSPECTIVES

### 4.2.1 TENDANCES

#### 4.2.1.1 PRINCIPALES TENDANCES

Sur le début de l'année 2014, les conditions de marché restent contrastées par région dans la continuité du deuxième semestre 2013. L'Amérique du Nord continue de bénéficier d'un environnement solide malgré un début d'année marqué par un hiver particulièrement froid qui a notamment affecté la marche des sites situés au Texas. En Europe, la situation s'est stabilisée à des points bas. En Chine, après la période plus calme du Nouvel An chinois, la croissance devrait progressivement retrouver des niveaux plus soutenus. Enfin, les conditions de marché dans les Gaz Fluorés restent difficiles dans la continuité du 2<sup>ème</sup> semestre 2013. La base de comparaison du 1<sup>er</sup> trimestre 2013 constitue une base élevée pour cette activité, cette base devrait toutefois redevenir plus favorable à partir du milieu du 2<sup>ème</sup> trimestre.

L'environnement dans lequel évolue le Groupe se caractérise, à la date du présent document de référence, par (i) un contexte de prix de l'énergie et des matières premières qui restent élevés, (ii) la faiblesse persistante du dollar US par rapport à l'euro et une grande volatilité des taux de change des devises des pays émergents, (iii) un environnement macroéconomique contrasté par région marqué par des conditions de marché stabilisées à des points bas en Europe et un environnement toujours solide en Amérique du Nord, (iv) une croissance qui se poursuit en Chine et dans les pays émergents mais à un rythme nettement plus modéré que par le passé, (v) des opportunités supplémentaires liées aux grandes tendances du développement durable comme l'allégement des matériaux, l'accès à l'eau potable, le développement des nouvelles énergies, l'utilisation de matières premières renouvelables, (vi) le renforcement des réglementations (à titre d'exemple les règlements REACH en Europe) ainsi que (vii) la poursuite des efforts de productivité et du repositionnement des principaux concurrents du Groupe.

À la date du présent document de référence, rien ne permet de penser que les perspectives à long terme des principaux marchés du Groupe tels que décrits au chapitre 1 du présent document de référence 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 de référence sont fondées sur les opinions et suppositions actuelles de la direction du Groupe. Ces données sont soumises à un certain nombre de risques connus et inconnus, ainsi qu'à 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

Le Groupe a l'ambition de devenir un leader mondial de la chimie de spécialités et des matériaux avancés

Pour 2014, les conditions de marché devraient rester contrastées entre les différentes régions du monde et l'hypothèse d'un taux de change de l'euro par rapport au dollar US stable par rapport à l'an dernier a été retenue. Sur l'ensemble de l'année, le Groupe poursuivra sa politique de croissance avec la réalisation d'un programme d'investissements d'environ 450 millions d'euros. La finalisation du projet d'acquisition des actifs acryliques de Jurong Chemical en Chine, le démarrage de la plateforme de Thiochimie en Malaisie, l'accélération des programmes de recherche et développement sur les matériaux composites, les polymères bio-sourcés et les batteries et la mise en œuvre des actions de productivité constituent les priorités de l'année. Tout en restant prudent sur l'environnement économique, le Groupe est confiant dans sa capacité à faire progresser l'EBITDA en 2014.

Au-delà, le Groupe s'est fixé des objectifs ambitieux pour 2016 et vise un chiffre d'affaires de 8 milliards d'euros et une marge d'EBITDA de 16 % tout en maintenant un taux d'endettement inférieur à 40 %. Pour atteindre ses objectifs, le Groupe met en œuvre une stratégie de croissance ciblée sur des segments de marchés et des pays offrant un fort potentiel de développement. La croissance organique sera principalement soutenue par des projets de croissance développés grâce à l'innovation et à l'expansion géographique dans des pays à plus forte croissance comme la Chine et le Moyen-Orient et par l'accélération d'un programme d'excellence opérationnelle destinée à optimiser les coûts variables et les frais fixes du Groupe et qui pourrait représenter 50 millions d'euros de gains annuels au bout de trois ans. Le Groupe poursuivra notamment la mise en place de diverses mesures d'économies de coûts qui devraient lui permettre de compenser partiellement l'inflation sur les frais fixes. Les investissements prévus par le Groupe sur la période 2013 à 2016 s'élèveraient au total à 1,7 milliard d'euros. En matière de gestion du portefeuille, le Groupe envisage de procéder à des acquisitions ciblées de petite à moyenne taille représentant un chiffre d'affaires additionnel d'environ 1 milliard d'euros et à des cessions de petites activités, non stratégiques pour le Groupe,

représentant un chiffre d'affaires d'environ 400 millions d'euros. Le Groupe pourrait consacrer une enveloppe de 1 à 1,2 milliard d'euros nette du produit des cessions à ce programme de gestion de portefeuille. Le projet d'acquisition d'actifs acryliques de Jurong Chemical en Chine pour un coût de 475 millions de dollars US pour l'acquisition de 320 000 tonnes par an d'acide acrylique s'inscrit dans cette enveloppe. En matière de cessions, le Groupe a réalisé un peu plus de la moitié de son programme de cession avec la cession de son activité stabilisants étain fin 2012 et l'annonce d'un projet de cession de son activité Résines de Revêtements en Afrique du Sud.

La marge d'EBITDA du Groupe de 16 % en 2016 se décomposera ainsi par pôle : 18 % pour les Matériaux Haute Performance, 17 % pour les Spécialités Industrielles et 15 % pour les Coating Solutions.

D'un point de vue géographique, le Groupe vise à terme une répartition complètement 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.

Enfin, à long terme, le Groupe ambitionne de réaliser en 2020 un chiffre d'affaires de 10 milliards d'euros et une marge d'EBITDA proche de 17 % tout en maintenant son taux d'endettement en dessous de 40 %.

Le Groupe précise que l'atteinte de ses objectifs repose sur des hypothèses jugées à la date du présent document de référence, 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 ARKEMA et à leur niveau de prix, ou encore aux parités monétaires). Il ne tient toutefois compte ni de la matérialisation de certains risques décrits au paragraphe 1.7.2 du présent document de référence, ni de certains aléas liés à l'environnement économique, financier, concurrentiel ou réglementaire dans lequel le Groupe évolue, susceptibles d'affecter la réalisation de ses objectifs.

## 4.3 ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

### 4.3.1 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

#### KPMG Audit

Département de KPMG S.A.

1, cours Valmy

92923 Paris-La Défense Cedex

Commissaire aux comptes

Membre de la compagnie régionale de Versailles

#### ERNST & YOUNG Audit

1/2, place des Saisons

92400 Courbevoie-Paris-La Défense 1

S.A.S. à capital variable

Commissaire aux comptes

Membre de la compagnie régionale de Versailles

#### Arkema

Exercice clos le 31 décembre 2013.

#### Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

Aux Actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par vos assemblées générales, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2013, sur :

- le contrôle des comptes consolidés de la société Arkema, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- la vérification spécifique prévue par la loi.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le conseil d'administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

#### I. Opinion sur les comptes consolidés

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes consolidés. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes consolidés de l'exercice sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière, ainsi que du résultat de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

## II. Justification des appréciations

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

- le Groupe soumet chaque année ses immobilisations corporelles et incorporelles à un test de dépréciation selon les modalités décrites dans la note 6 du chapitre B de l'annexe (« Principes et méthodes comptables »). Nous avons examiné les modalités de mise en œuvre de ces tests de dépréciation, ainsi que les données et les hypothèses utilisées, et revu les calculs et les tests de sensibilité effectués par le Groupe. Nous avons également vérifié que la note 6 du chapitre B de l'annexe (« Principes et méthodes comptables »), ainsi que les notes 4, 9 et 10 du chapitre C de l'annexe (« Notes annexes aux comptes consolidés ») fournissent une information appropriée ;
- le Groupe comptabilise des provisions pour risques et charges couvrant notamment les risques environnementaux, les litiges relevant du droit de la concurrence, les coûts de restructuration et les coûts relatifs à des activités cédées selon les modalités décrites dans la note 10 du chapitre B de l'annexe (« Principes et méthodes comptables »). Sur la base des informations disponibles, nos travaux ont consisté à analyser les processus mis en place par la direction pour identifier et évaluer les risques faisant l'objet de ces provisions, et à examiner les données et les hypothèses sur lesquelles se fondent les estimations communiquées par votre Groupe à l'appui des provisions constituées, parmi lesquelles certaines correspondances d'avocats, afin d'en apprécier le caractère raisonnable. Nous avons également vérifié que le chapitre A de l'annexe (« Faits Marquants »), la note 4 relative aux autres charges et produits, les notes 19.2, 19.3, 19.4 et 19.5 relatives aux provisions, les notes 20.1, 20.2.2 et 20.2.4 relatives aux passifs et passifs éventuels et les notes 29.1, 29.2.1 et 29.2.2 relatives aux engagements donnés et reçus du chapitre C de l'annexe (« Notes annexes aux comptes consolidés ») fournissent une information appropriée, en particulier sur les conséquences de la reprise de Kem One par un tiers et sur la procédure d'arbitrage intentée par le groupe Klesch ;
- le Groupe constitue des provisions couvrant ses engagements de retraite et avantages similaires envers le personnel selon les modalités décrites dans la note 9 du chapitre B de l'annexe (« Principes et méthodes comptables »). Ces engagements ont fait l'objet d'une évaluation par des actuaires indépendants. Nous avons examiné les données et apprécié les hypothèses retenues, et avons vérifié que la note 9 du chapitre B de l'annexe (« Principes et méthodes comptables ») et la note 18 relative aux provisions pour retraites et avantages au personnel, du chapitre C de l'annexe (« Notes annexes aux comptes consolidés ») fournissent une information appropriée.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes consolidés, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

## III. Vérification spécifique

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.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Paris La Défense, le 3 mars 2014

Les Commissaires aux comptes

KPMG Audit

Département de KPMG S.A.

Jacques-François Lethu

François Quédiniac

ERNST & YOUNG Audit

Valérie Quint

**4.3.2 ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS AU 31 DÉCEMBRE 2013****COMpte de résultat consolidé**

{En millions d'euros}	Notes	2013	2012
<b>Chiffre d'affaires</b>	(C1&C2)	<b>6 098</b>	<b>6 395</b>
Coûts et charges d'exploitation		(4 950)	(5 137)
Frais de recherche et développement	(C3)	(144)	(148)
Frais administratifs et commerciaux		(416)	(432)
<b>Résultat d'exploitation courant</b>	(C1)	<b>588</b>	<b>678</b>
Autres charges et produits	(C4)	(205)	(27)
<b>Résultat d'exploitation</b>	(C1)	<b>383</b>	<b>651</b>
Quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence	(C11)	5	10
Résultat financier	(C5)	(55)	(54)
Impôts sur le résultat	(C7)	(161)	(186)
<b>Résultat net des activités poursuivies</b>		<b>172</b>	<b>421</b>
<b>Résultat net des activités abandonnées</b>		-	(200)
<b>Résultat net</b>		<b>172</b>	<b>221</b>
Dont résultat net – part des minoritaires		4	1
<b>Dont résultat net – part du Groupe</b>	(C6)	<b>168</b>	<b>220</b>
<b>Dont résultat net – part du Groupe des activités poursuivies</b>		<b>168</b>	<b>420</b>
<b>Dont résultat net – part du Groupe des activités abandonnées</b>		-	(200)
Résultat net par action {en euros}	(C8)	2,68	3,54
Résultat net par action des activités poursuivies {en euros}	(C8)	2,68	6,75
Résultat net dilué par action {en euros}	(C8)	2,65	3,49
Résultat net dilué par action des activités poursuivies {en euros}	(C8)	2,65	6,67
Amortissements	(C1)	(314)	(318)
EBITDA*	(C1)	902	996
Résultat net courant des activités poursuivies*	(C6)	368	441
Résultat net courant par action des activités poursuivies {en euros}	(C8)	5,87	7,09
Résultat net courant dilué par action des activités poursuivies {en euros}	(C8)	5,80	7,00

\* Cf. note B18 « Principaux indicateurs comptables et financiers ».

Les méthodes et principes comptables appliqués pour les comptes consolidés au 31 décembre 2013 sont identiques à ceux utilisés dans les comptes consolidés au 31 décembre 2012, 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>	<i>Notes</i>	<b>2013</b>	<b>2012</b>
<b>Résultat net</b>		<b>172</b>	<b>221</b>
Effet des couvertures	(C23)	(4)	(1)
Autres		2	-
Impôts différés sur effet des couvertures et autres		-	-
Variation des écarts de conversion		(78)	(13)
<b>Autres éléments du résultat global des activités poursuivies recyclables</b>		<b>(80)</b>	<b>(14)</b>
Pertes et gains actuariels	(C18)	62	(87)
Impôts différés sur pertes et gains actuariels		(22)	20
<b>Autres éléments du résultat global des activités poursuivies non recyclables</b>		<b>40</b>	<b>(67)</b>
<b>Autres éléments du résultat global des activités poursuivies</b>		<b>(40)</b>	<b>(81)</b>
Autres éléments du résultat global des activités abandonnées		-	(7)
<b>TOTAL DES PRODUITS ET CHARGES RECONNUS DIRECTEMENT EN CAPITAUX PROPRES</b>		<b>(40)</b>	<b>(88)</b>
<b>Résultat global</b>		<b>132</b>	<b>133</b>
Dont résultat global – part des minoritaires		2	1
<b>Dont résultat global – part du Groupe</b>		<b>130</b>	<b>132</b>

## INFORMATIONS FINANCIÈRES ET COMPTABLES

États financiers consolidés

### BILAN CONSOLIDÉ

(En millions d'euros)	Notes	31 décembre 2013	31 décembre 2012
<b>ACTIF</b>			
Immobilisations incorporelles, valeur nette	(C9)	973	962
Immobilisations corporelles, valeur nette	(C10)	1 943	1 852
Sociétés mises en équivalence : titres et prêts	(C11)	17	71
Autres titres de participation	(C12)	52	36
Actifs d'impôt différé	(C7)	66	83
Autres actifs non courants	(C13)	177	147
<b>TOTAL ACTIF NON COURANT</b>		<b>3 228</b>	<b>3 151</b>
Stocks	(C14)	896	920
Clients et comptes rattachés	(C15)	824	920
Autres créances	(C15)	125	147
Impôts sur les sociétés – créances	(C7)	24	35
Autres actifs financiers courants	(C23)	2	8
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(C16)	377	360
<b>TOTAL ACTIF COURANT</b>		<b>2 248</b>	<b>2 390</b>
Actifs destinés à être cédés		-	-
<b>TOTAL ACTIF</b>		<b>5 476</b>	<b>5 541</b>
<b>CAPITAUX PROPRES ET PASSIF</b>			
Capital		630	629
Primes et réserves		1 687	1 587
Actions auto-détenues		(12)	(16)
Écarts de conversion		7	82
<b>TOTAL DES CAPITAUX PROPRES – PART DU GROUPE</b>	(C17)	<b>2 312</b>	<b>2 282</b>
Intérêts minoritaires		37	29
<b>TOTAL DES CAPITAUX PROPRES</b>		<b>2 349</b>	<b>2 311</b>
Passifs d'impôt différé	(C7)	64	33
Provisions pour retraites et avantages du personnel	(C18)	361	432
Autres provisions et autres passifs non courants	(C19)	439	446
Emprunts et dettes financières à long terme	(C21)	1 207	1 071
<b>TOTAL PASSIF NON COURANT</b>		<b>2 071</b>	<b>1 982</b>
Fournisseurs et comptes rattachés	(C24)	687	683
Autres créiteurs et dettes diverses	(C24)	256	318
Impôts sur les sociétés – dettes	(C7)	19	56
Autres passifs financiers courants	(C23)	1	2
Emprunts et dettes financières à court terme	(C21)	93	189
<b>TOTAL PASSIF COURANT</b>		<b>1 056</b>	<b>1 248</b>
Passifs relatifs aux actifs destinés à être cédés		-	-
<b>TOTAL DES CAPITAUX PROPRES ET DU PASSIF</b>		<b>5 476</b>	<b>5 541</b>

**TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS**

(En millions d'euros)	Notes	2013	2012
Résultat net		172	221
Amortissements et provisions pour dépréciation d'actifs		324	362
Autres provisions et impôts différés		20	(23)
Profits/Pertes sur cession d'actifs long terme		(31)	(26)
Dividendes moins résultat des sociétés mises en équivalence		4	(1)
Variation du besoin en fonds de roulement	(C28)	(30)	(42)
Autres variations		8	8
<b>Flux de trésorerie provenant de l'exploitation</b>		<b>467</b>	<b>499</b>
<b>Dont flux de trésorerie provenant de l'exploitation des activités abandonnées</b>		-	(157)
Investissements incorporels et corporels		(481)	(479)
Variation des fournisseurs d'immobilisations		30	(8)
Coût d'acquisition des activités, net de la trésorerie acquise		(14)	(264)
Augmentation des Prêts		(45)	(60)
Investissements		(510)	(811)
Produits de cession d'actifs incorporels et corporels		10	41
Variation des créances sur cession d'immobilisations		-	3
Produits de cession des activités, nets de la trésorerie cédée		-	(6)
Produits de cession de titres de participation non consolidés		90	-
Remboursement de prêts à long terme		21	19
Désinvestissements		121	57
<b>Flux de trésorerie provenant des investissements nets</b>		<b>(389)</b>	<b>(754)</b>
<b>Dont flux de trésorerie provenant des investissements nets des activités abandonnées</b>		-	(73)
Variation de capital et autres fonds propres		11	47
Rachat d'actions propres		-	(13)
Dividendes payés aux actionnaires		(113)	(81)
Dividendes versés aux minoritaires		-	(1)
Augmentation/Diminution de l'endettement long terme		142	497
Augmentation/Diminution de l'endettement court terme		(100)	(94)
<b>Flux de trésorerie provenant du financement</b>		<b>(60)</b>	<b>355</b>
Variation de trésorerie et équivalents de trésorerie		18	100
Incidence variations change et périmètre		(1)	6
Trésorerie et équivalents de trésorerie en début de période		360	254
<b>TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE EN FIN DE PÉRIODE</b>		<b>377</b>	<b>360</b>
<b>Dont trésorerie et équivalents de trésorerie des activités abandonnées</b>		-	-

## INFORMATIONS FINANCIÈRES ET COMPTABLES

États financiers consolidés

### TABLEAU DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS

(En millions d'euros)	Actions émises			Réserves consolidées	Écarts de conversion	Actions auto-détenues		Capitaux propres part du Groupe	Intérêts minoritaires	Capitaux propres
	Nombre	Montant	Primes			Nombre	Montant			
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2012</b>	<b>61 864 577</b>	<b>619</b>	<b>1 021</b>	<b>463</b>	<b>97</b>	<b>(214 080)</b>	<b>(10)</b>	<b>2 190</b>	<b>27</b>	<b>2 217</b>
Dividendes payés	-	-	(81)	-	-	-	-	(81)	(1)	(82)
Émissions d'actions	1 012 638	10	37	-	-	-	-	47	-	47
Rachat d'actions propres	-	-	-	-	-	(250 000)	(13)	(13)	-	(13)
Annulation d'actions propres	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Attribution d'actions propres aux salariés	-	-	-	(7)	-	150 046	7	-	-	-
Cessions d'actions propres	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Paiements fondés sur des actions	-	-	-	9	-	-	-	9	-	9
Autres	-	-	-	(2)	-	-	-	(2)	2	-
<b>Transactions avec les actionnaires</b>	<b>1 012 638</b>	<b>10</b>	<b>(44)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>(99 954)</b>	<b>(6)</b>	<b>(40)</b>	<b>1</b>	<b>(39)</b>
Résultat net	-	-	-	220	-	-	-	220	1	221
Total des produits et charges reconnus directement en capitaux propres	-	-	-	(73)	(15)	-	-	(88)	-	(88)
<b>Résultat global</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>147</b>	<b>(15)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>132</b>	<b>1</b>	<b>133</b>
<b>Au 31 décembre 2012</b>	<b>62 877 215</b>	<b>629</b>	<b>977</b>	<b>610</b>	<b>82</b>	<b>(314 034)</b>	<b>(16)</b>	<b>2 282</b>	<b>29</b>	<b>2 311</b>

(En millions d'euros)	Actions émises			Réserves consolidées	Écarts de conversion	Actions auto-détenues		Capitaux propres part du Groupe	Intérêts minoritaires	Capitaux propres
	Nombre	Montant	Primes			Nombre	Montant			
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2013</b>	<b>62 877 215</b>	<b>629</b>	<b>977</b>	<b>610</b>	<b>82</b>	<b>(314 034)</b>	<b>(16)</b>	<b>2 282</b>	<b>29</b>	<b>2 311</b>
Dividendes payés	-	-	(113)	-	-	-	-	(113)	-	(113)
Émissions d'actions	152 477	1	4	-	-	-	-	5	-	5
Rachat d'actions propres	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Annulation d'actions propres	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Attribution d'actions propres aux salariés	-	-	-	(4)	-	87 060	4	-	-	-
Cessions d'actions propres	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Paiements fondés sur des actions	-	-	-	8	-	-	-	8	-	8
Autres	-	-	-	-	-	-	-	-	6	6
<b>Transactions avec les actionnaires</b>	<b>152 477</b>	<b>1</b>	<b>(109)</b>	<b>4</b>	<b>-</b>	<b>87 060</b>	<b>4</b>	<b>(100)</b>	<b>6</b>	<b>(94)</b>
Résultat net	-	-	-	168	-	-	-	168	4	172
Total des produits et charges reconnus directement en capitaux propres	-	-	-	37	(75)	-	-	(38)	(2)	(40)
<b>Résultat global</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>205</b>	<b>(75)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>130</b>	<b>2</b>	<b>132</b>
<b>Au 31 décembre 2013</b>	<b>63 029 692</b>	<b>630</b>	<b>868</b>	<b>819</b>	<b>7</b>	<b>(226 974)</b>	<b>(12)</b>	<b>2 312</b>	<b>37</b>	<b>2 349</b>

### **4.3.3 NOTES ANNEXES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS**

---

<b>A. FAITS MARQUANTS</b>	<b>173</b>
<b>B. PRINCIPES ET MÉTHODES COMPTABLES</b>	<b>173</b>
<b>C. NOTES ANNEXES AUX COMPTES CONSOLIDÉS</b>	<b>183</b>
<b>Note 1</b> Informations par secteurs	183
<b>Note 2</b> Informations par zones géographiques	186
<b>Note 3</b> Frais de recherche et développement	187
<b>Note 4</b> Autres charges et produits	187
<b>Note 5</b> Résultat financier	187
<b>Note 6</b> Résultat net courant	188
<b>Note 7</b> Impôts	188
<b>Note 8</b> Résultat par action	190
<b>Note 9</b> Immobilisations incorporelles	190
<b>Note 10</b> Immobilisations corporelles	193
<b>Note 11</b> Sociétés mises en équivalence	194
<b>Note 12</b> Autres titres de participation	194
<b>Note 13</b> Autres actifs non courants	195
<b>Note 14</b> Stocks	195
<b>Note 15</b> Clients et comptes rattachés, autres créances	195
<b>Note 16</b> Trésorerie et équivalents de trésorerie	196
<b>Note 17</b> Capitaux propres	196
<b>Note 18</b> Provisions pour retraites et avantages du personnel	196
<b>Note 19</b> Autres provisions et autres passifs non courants	202
<b>Note 20</b> Passifs et passifs éventuels	204
<b>Note 21</b> Dettes financières	208
<b>Note 22</b> Gestion des risques liés aux actifs et passifs financiers	210
<b>Note 23</b> Présentation des actifs et passifs financiers	213
<b>Note 24</b> Fournisseurs et comptes rattachés, autres créateurs et dettes diverses	214
<b>Note 25</b> Charges de personnel	215
<b>Note 26</b> Parties liées	215
<b>Note 27</b> Paiements fondés sur des actions	216
<b>Note 28</b> Détail des flux de trésorerie	219
<b>Note 29</b> Engagements hors bilan	219
<b>Note 30</b> Honoraires des commissaires aux comptes	226
<b>Note 31</b> Événements postérieurs à la clôture	226
<b>D. PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION AU 31 DÉCEMBRE 2013</b>	<b>227</b>

## A. FAITS MARQUANTS

### PROJETS DE CROISSANCE ORGANIQUE

Le 5 juin 2013, ARKEMA a annoncé le démarrage de l'extension de capacité d'acide acrylique du site de Clear Lake au Texas. Ce projet, qui porte la capacité du site à environ 270 kt par an, représente la tranche principale du plan d'investissements de 110 millions de dollars US annoncé en novembre 2010. Les deux autres volets de ce plan d'investissements correspondent (i) au démarrage au 2<sup>ème</sup> semestre 2012, sur le site de Bayport au Texas, d'une unité de production d'acrylate de 2-éthyle hexyle (A2EH) destiné au marché des adhésifs sensibles à la pression et (ii) à l'addition d'une unité d'acrylate de méthyle sur le site de Clear Lake, utilisé sur les marchés du traitement de l'eau et des polymères de spécialités, avec un démarrage prévu dans les prochains mois.

Le 15 novembre 2013, ARKEMA a annoncé le démarrage officiel de sa nouvelle unité de polymères en émulsion sur sa plateforme de Changshu en Chine. Cette unité, intégrée à la Business Unit Résines de Revêtements, offrira aux clients de la zone Asie-Pacifique une gamme complète de polymères en émulsion aqueuse destinée aux marchés des revêtements et des adhésifs.

### COMPÉTITIVITÉ

Le 19 septembre 2013, Arkema France a présenté en Comité Central d'Entreprise un projet d'arrêt des activités du site industriel de Chauny (France). Le site, intégré à la Business Unit Acryliques, produit des intermédiaires chimiques industriels à destination principalement de l'industrie du PVC plastifié, des résines polyesters et des résines alkydes pour les peintures. Une charge exceptionnelle de 30 millions d'euros a été enregistrée en autres charges et produits sur le troisième trimestre dont 9 millions d'euros de dépréciation d'immobilisations (cf. note C4 « Autres charges et produits »).

### KEM ONE

Le 27 mars 2013, le tribunal de commerce de Lyon a ouvert une procédure de redressement judiciaire, avec continuation de l'activité pendant la période d'observation, de la société Kem One SAS correspondant à la partie amont (électrolyses chlore/soude et production de PVC) de l'ensemble des activités cédées par ARKEMA au groupe Klesch en juillet 2012. Dans ce cadre, ARKEMA a comptabilisé au 1<sup>er</sup> trimestre 2013 une charge exceptionnelle de 125 millions d'euros correspondant à l'exposition du Groupe vis-à-vis de la société Kem One SAS (créances détenues sur Kem One et garanties en faveur de tiers).

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. Afin de faciliter cette reprise, ARKEMA notamment cédera pour 1 euro l'ensemble des créances qu'il détenait sur Kem One SAS, qui avaient été intégralement provisionnées, a ajusté certaines prestations commerciales fournies à celle-ci et pris l'engagement d'assurer, selon des modalités précises, le reclassement interne de 100 de ses salariés. Au-delà du montant provisionné au 1<sup>er</sup> trimestre 2013, ARKEMA a constaté au 4<sup>ème</sup> trimestre 2013 une charge nette de 17 millions d'euros (cf. note C4 « Autres charges et produits »).

Par ailleurs, une procédure d'arbitrage a été initiée, par assignation reçue le 12 mars 2013, par le groupe Klesch à l'encontre d'ARKEMA. ARKEMA récuse vigoureusement ces accusations sans fondement et a engagé toute initiative afin de défendre ses droits et de prouver sa bonne foi devant les autorités compétentes. La procédure est actuellement en cours.

## B. PRINCIPES ET MÉTHODES COMPTABLES

Arkema S.A. 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 S.A. sont cotés à la bourse de Paris (Euronext) depuis le 18 mai 2006.

Les états financiers consolidés d'ARKEMA au 31 décembre 2013 ont été établis sous la responsabilité du Président-directeur général d'Arkema S.A. et ont été arrêtés par le Conseil d'administration d'Arkema S.A. en date du 3 mars 2014. Ils seront soumis à l'approbation de l'assemblée générale du 15 mai 2014.

Les états financiers consolidés au 31 décembre 2013 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 2013, ainsi qu'avec les normes internationales telles qu'adoptées par l'Union européenne au 31 décembre 2013.

Le référentiel adopté par la Commission européenne est consultable sur le site internet suivant : [http://ec.europa.eu/internal\\_market/accounting/ias/index\\_fr.htm](http://ec.europa.eu/internal_market/accounting/ias/index_fr.htm)

Les principes et méthodes comptables appliqués pour les comptes consolidés au 31 décembre 2013 sont identiques à ceux utilisés dans les comptes consolidés au 31 décembre 2012, 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 2013 (et qui n'avaient pas été appliqués par anticipation par le Groupe), à savoir :

Amendements à IFRS 1	1 <sup>ère</sup> application des IFRS – concernant l'hyperinflation sévère et les dates d'application fermes pour les premiers adoptants
Amendements à IFRS 1	Prêts gouvernementaux
Amendements à IFRS 7	Informations à fournir – Compensation des actifs/passifs financiers
IFRS 13	Évaluation à la juste valeur
Amendements à IAS 1	Présentation des postes des autres éléments du résultat global (OCI)
Amendements à IAS 12	Impôts différés : recouvrement des actifs sous-jacents
IAS 19 Révisée	Avantages du personnel
IFRIC 20	Frais de découverte engagés pendant la phase de production d'une mine à ciel ouvert
	Améliorations annuelles des IFRS (publiées en mai 2012)

Les principaux changements résultant de la révision de la norme IAS 19 sont :

- la suppression de l'option de comptabilisation des écarts actuariels relatifs aux régimes à prestations définies selon la méthode du corridor ;
- la comptabilisation immédiate du coût des services passés en résultat lors d'une modification de régime ;
- l'alignement du taux de rendement attendu des actifs de couverture sur le taux d'actualisation.

L'impact de ces changements est négligeable dans la mesure où :

- le Groupe avait déjà opté pour la comptabilisation en capitaux propres des écarts actuariels ;
- le coût des services passés non amortis se compense entre les engagements de retraite et les couvertures de frais médicaux et prévoyance.

L'application des autres normes, amendements et interprétations n'a pas d'effet significatif sur les états financiers consolidés du Groupe.

## INFORMATIONS FINANCIÈRES ET COMPTABLES

États financiers consolidés

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 2013 et non appliqués par anticipation par le Groupe, sont :

Amendements à IAS 19	Régime à prestations définies : cotisations des salariés	Non adoptés par l'Union européenne au 31 décembre 2013
Amendements à IAS 32	Compensation des actifs/passifs financiers	Adoptés par l'Union européenne le 29 décembre 2012
Amendements à IAS 36	Information à fournir relative à la valeur recouvrable des actifs non financiers	Adoptés par l'Union européenne le 20 décembre 2013
Amendements à IAS 39	Novation des produits dérivés et poursuite de la comptabilité de couverture	Adoptés par l'Union européenne le 20 décembre 2013
Amendements à IFRS 9 et IFRS 7	Date d'application obligatoire et informations à fournir en période de transition	Non adoptés par l'Union européenne au 31 décembre 2013
Amendements à IFRS 10, IFRS 11 et IFRS 12	Transition à IFRS 10, IFRS 11 et IFRS 12	Adoptés par l'Union européenne le 5 avril 2013
Amendements à IFRS 10, IFRS 12 et IAS 27	Entités d'investissement	Adoptés par l'Union européenne le 21 novembre 2013
IFRS 9	Comptabilité de couverture et amendements à IFRS 9, IFRS 7 et IAS 39	Non adoptée par l'Union européenne au 31 décembre 2013
IFRS 10	États financiers consolidés	Adoptée par l'Union européenne le 29 décembre 2012
IFRS 11	Accords conjoints	Adoptée par l'Union européenne le 29 décembre 2012
IFRS 12	Informations à fournir sur les participations dans les autres entités	Adoptée par l'Union européenne le 29 décembre 2012
IFRIC 21	Taxes prélevées par une autorité publique	Non adoptée par l'Union européenne au 31 décembre 2013
IAS 27 Révisée	États financiers individuels	Adoptée par l'Union européenne le 29 décembre 2012
IAS 28 Révisée	Participation dans des entreprises associées et dans des co-entreprises	Adoptée par l'Union européenne le 29 décembre 2012
	Améliorations annuelles des IFRS cycle 2010-2012	Non adoptées par l'Union européenne au 31 décembre 2013
	Améliorations annuelles des IFRS cycle 2011-2013	Non adoptées par l'Union européenne au 31 décembre 2013

Le Groupe n'anticipe pas d'impact significatif lié à l'application au 1<sup>er</sup> janvier 2014 des normes IFRS 10, 11, 12, IAS 27 révisée et IAS 28 révisée applicables à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2014. Les autres amendements, normes et interprétations sont en cours d'analyse.

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

- Les sociétés contrôlées directement ou indirectement par ARKEMA sont consolidées selon la méthode de l'intégration globale.
- Les entités, actifs et activités contrôlés conjointement sont consolidés selon la méthode de l'intégration proportionnelle.
- Les participations dans les entreprises associées sous influence notable sont comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence. Dans le cas d'un pourcentage inférieur à 20 %, la mise en équivalence ne s'applique que dans les cas où l'influence notable peut être démontrée.
- Les titres des sociétés ne remplissant pas ces critères sont inscrits en autres titres de participation et comptabilisés selon IAS 39 comme des instruments financiers disponibles à la vente.

Toutes les transactions significatives réalisées entre les sociétés consolidées ainsi que les profits internes sont éliminés.

## 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 « Intérêts minoritaires » pour la part non attribuable directement ou indirectement au Groupe.

### 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 en résultat d'exploitation courant.

## 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 minoritaires 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 d'intérêts minoritaires 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 minoritaires 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. Le profit sur une acquisition à des conditions avantageuses (*badwill*) et les coûts directs liés à l'acquisition sont immédiatement comptabilisés en résultat en « autres charges et produits » (cf. B18 « Principaux indicateurs comptables et financiers »).

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 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 consolidées 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 intérêts minoritaires 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 ;
- les passifs éventuels fondés sur des obligations potentielles étaient comptabilisés.

## 4. IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

Les immobilisations incorporelles comprennent les *goodwill*, les logiciels, les brevets, les marques, les droits au bail, les dépenses de développement et des droits de tirage d'électricité. 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 ;
- licences : durée du contrat ;
- logiciels : 3 à 5 ans ;
- frais de recherche capitalisés : durée d'utilité ;
- droits d'enregistrements REACH : durée de protection des données des études ;
- contrats capitalisés : durée du contrat.

### 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

Les marques à durée d'utilité indéterminée ne sont pas amorties et font l'objet de tests de perte de valeur. Les modalités des tests de perte de valeur sont détaillées au paragraphe B6 « Dépréciation des actifs immobilisés ».

### 4.3 Frais de recherche et développement

Les frais de recherche sont comptabilisés en charges lorsqu'ils sont encourus. Les subventions reçues sont portées en déduction des frais de recherche.

Selon la norme IAS 38 « Immobilisations incorporelles », les dépenses de développement sont capitalisées dès qu'ARKEMA 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 ;
- 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.

### 4.4 Crédit d'impôt recherche

Le Groupe comptabilise le crédit d'impôt recherche en déduction des coûts et charges d'exploitation.

### 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, ARKEMA a retenu les méthodes suivantes :

- lorsque la majorité des tests nécessaires à la constitution du dossier d'enregistrement est acquise auprès d'un tiers, ARKEMA 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, ARKEMA comptabilise en immobilisations incorporelles les coûts de développement dès lors qu'ils répondent aux critères de la norme IAS 38 (cf. paragraphe 4.3).

## 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 décrites 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. Ce test est effectué au minimum une fois par an pour 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 ARKEMA, les UGT correspondent aux Business Units présentées en note C1. 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 2013, 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 2012) et de cash flow de milieu de cycle. Le taux d'actualisation utilisé pour actualiser les flux de trésorerie futurs et la valeur terminale est par ailleurs égal à 8 % après impôt en 2013 (8 % en 2012). 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 2013, 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) ;
- 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 ;
- 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 ;
- les dernières tables de mortalité en vigueur dans les pays concernés.

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 du résultat global des activités poursuivies non recyclables.

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 ;
- 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 ;
- 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 (voir Note C20 « Passifs et Passifs éventuels »).

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 frais juridiques rendus nécessaires par la défense des intérêts du Groupe sont provisionnés lorsqu'ils sont significatifs.

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 ;
- les opérations réalisées sur le marché sont comptabilisées à leur valeur de transaction.

À ce stade, les quotas d'émission des gaz à effets de serre (EUA) attribués couvrent les besoins opérationnels des unités européennes d'ARKEMA, sans déficit prévisible. ARKEMA n'effectue pas d'activité *trading* de quota de CO<sub>2</sub>. Toutefois, dans le cadre courant de son activité opérationnelle, ARKEMA 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. RECONNAISSANCE DU 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.

## 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 S.A., 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 » à compter du 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, co-entreprises, 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.

La CVAE (Cotisation sur la Valeur Ajoutée des Entreprises) étant considérée comme un impôt sur le résultat, ses modalités de calcul génèrent des différences temporelles pour lesquelles un passif d'impôt différé a été constitué à hauteur de 1,5 % de leurs valeurs.

#### **14. TABLEAUX DE 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 plans attribués à partir de 2011, d'un coût d'illiquidité relatif à l'inaccessibilité 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, pour les plans attribués à partir de 2011, d'un coût d'illiquidité relatif à la période d'inaccessibilité 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.

#### **16. RÉSULTAT PAR ACTION**

Le résultat net par action correspond au résultat net part du Groupe divisé par le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation depuis le début de l'exercice.

Le résultat net dilué par action correspond au résultat net part du Groupe divisé par le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires, ces deux éléments étant ajustés des effets de toutes les actions ordinaires potentielles dilutives.

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.

#### **17. ACTIVITÉS ABANDONNÉES ET ACTIFS DESTINÉS À ÊTRE CÉDÉS**

Une activité abandonnée est définie, selon IFRS 5, comme une composante de l'activité du Groupe faisant l'objet soit d'une cession, soit d'un classement en actif destiné à être cédé et qui représente une ligne d'activité ou une région géographique principale et distincte et fait partie d'un plan unique et coordonné de cession.

Conformément à la norme IFRS 5, « Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées » :

- les actifs destinés à être cédés et les passifs relatifs aux actifs destinés à être cédés sont présentés sur deux lignes spécifiques du bilan et ne sont pas compensés ;
- un seul montant pour l'exercice considéré et l'exercice précédent comprenant le total du profit ou de la perte après impôt des activités abandonnées est présenté au compte de résultat ;
- le tableau de flux de trésorerie du Groupe est présenté en distinguant les flux relatifs aux activités abandonnées à l'exception des flux relatifs au financement, s'ils ne peuvent être déterminés de façon isolée pour les cessions d'actifs ;
- les actifs amortissables ne sont plus amortis à partir de la date de classement en actifs destinés à être cédés.

Les actifs destinés à être cédés nets des passifs relatifs à ces actifs sont évalués et comptabilisés au montant le plus bas entre leur valeur nette comptable et leur valeur de marché diminuée des coûts nécessaires à la réalisation de la vente.

Les pertes éventuelles sont comptabilisées dans le résultat des activités abandonnées.

#### **18. PRINCIPAUX INDICATEURS COMPTABLES ET FINANCIERS**

Les principaux indicateurs de performance utilisés sont les suivants :

- **Résultat d'exploitation** : il est constitué de l'ensemble des charges et produits des activités poursuivies ne résultant pas du résultat financier, des sociétés mises en équivalence et de l'impôt ;

- **Autres charges et produits :** il s'agit de charges et produits 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 et corporels,
  - les plus ou moins-values de cession, les frais d'acquisition, les profits sur une acquisition à des conditions avantageuses (*badwill*) 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 régime d'avantages au personnel, et l'effet des contrats déficitaires),
  - 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 ;
- **Résultat d'exploitation courant :** il est obtenu par différence entre le résultat d'exploitation et les autres charges et produits définis précédemment ;
- **Résultat net courant :** il correspond au résultat net part du Groupe corrigé pour leur part Groupe :
  - des autres charges et produits après prise en compte de l'impact fiscal de ces éléments,
  - des charges ou produits d'impôt ayant un caractère exceptionnel et dont le montant est jugé significatif,
  - du résultat net des activités abandonnées ;
- **EBITDA :** il correspond au résultat d'exploitation courant augmenté des dotations aux amortissements comptabilisées dans le résultat d'exploitation courant ;
- **Besoin en fonds de roulement :** il s'agit de la différence entre les stocks, les créances clients et comptes rattachés, les autres créances, les créances d'impôt sur les sociétés, les autres actifs financiers courants d'une part, et les dettes fournisseurs et comptes rattachés, les autres créateurs et dettes diverses, les dettes d'impôt sur les sociétés ainsi que les autres passifs financiers courants d'autre part. Ces éléments sont classés en actifs et passifs courants au bilan consolidé ;
- **Capitaux employés :** les capitaux employés sont obtenus par l'addition des valeurs comptables (nettes) des immobilisations incorporelles et corporelles, des titres et prêts des sociétés mises en équivalence, des autres titres de participation, des autres actifs non courants (à l'exception des actifs d'impôt différé) et du besoin en fonds de roulement ;
- **Investissements courants :** ils correspondent aux investissements corporels et incorporels dont sont exclus un nombre limité d'investissements à caractère exceptionnel que le Groupe présente de manière distincte afin de faciliter l'analyse de la génération du cash dans sa communication financière. De tels investissements caractérisés par leur taille ou leur nature sont présentés soit comme investissements non récurrents soit dans les acquisitions et cessions ;
- **Endettement net :** il s'agit de la différence entre les emprunts et dettes financières à long terme et à court terme et la trésorerie et équivalents de trésorerie.

## C. NOTES ANNEXES AUX COMPTES CONSOLIDÉS

### NOTE 1 INFORMATIONS PAR SECTEURS

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 d'activité : les Matériaux Haute Performance, les Spécialités Industrielles et les Coating Solutions. Deux 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.

Le pôle Matériaux Haute Performance regroupe les Business Units suivantes : Polymères Techniques, Filtration et Adsorption (CECA) et Peroxydes Organiques. 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. Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2013 les Polyoléfines Fonctionnelles, autrefois rattachées aux Polymères Techniques, ont été transférées à la Business Unit Filtration et Adsorption (CECA).

Le pôle Spécialités Industrielles rassemble les Business Units suivantes : Thiochimie, Fluorés, PMMA et Oxygénés. Ces niches industrielles intégrées, dans lesquelles ARKEMA bénéficie de positions mondiales, regroupent des produits utilisés dans de nombreux secteurs industriels tels que la production de froid (réfrigération et air conditionné), le pétrole et le gaz, la production de pâte à papier, l'alimentation animale, l'électronique et l'automobile.

Le pôle Coating Solutions regroupe les Business Units suivantes : Acryliques, Résines de Revêtements, Additifs de Rhéologie (Coatex) et Résines Photoréticulables (Sartomer). 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 des activités poursuivies sont répartis entre chaque secteur d'activité avant ajustements intersecteurs. Les transactions entre secteurs sont réalisées à des prix proches des prix de marché.

2013 (En millions d'euros)	Matériaux Haute Performance	Spécialités Industrielles	Coating Solutions	Corporate	Total
<b>Chiffre d'affaires hors Groupe</b>	<b>1 842</b>	<b>1 993</b>	<b>2 224</b>	<b>39</b>	<b>6 098</b>
Chiffre d'affaires inter-secteurs	11	104	79	-	
<b>Chiffre d'affaires total</b>	<b>1 853</b>	<b>2 097</b>	<b>2 303</b>	<b>39</b>	
<b>EBITDA</b>	<b>316</b>	<b>340</b>	<b>292</b>	<b>(46)</b>	<b>902</b>
Amortissements	(104)	(115)	(93)	(2)	(314)
<b>Résultat d'exploitation courant</b>	<b>212</b>	<b>225</b>	<b>199</b>	<b>(48)</b>	<b>588</b>
Autres charges et produits	(11)	(2)	(40)	(152)	(205)
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>201</b>	<b>223</b>	<b>159</b>	<b>(200)</b>	<b>383</b>
Résultats des SME	1	-	-	4	5
Investissements incorporels et corporels bruts	101	255	117	8	481
Dont : Investissements courants	93	114	114	8	329
<b>Effectifs en fin de période</b>	<b>5 377</b>	<b>5 087</b>	<b>3 049</b>		<b>13 513</b>
Goodwill, valeur nette	268	57	330	6	661
Immobilisations incorporelles hors goodwill et corporelles, valeur nette	666	901	647	41	2 255
Titres des sociétés mises en équivalence	9	8	-	-	17
Actifs non courants (hors actifs d'impôt différé)	44	62	30	93	229
Besoin en fonds de roulement	364	272	255	17	908
<b>Capitaux employés</b>	<b>1 351</b>	<b>1 300</b>	<b>1 262</b>	<b>157</b>	<b>4 070</b>
Provisions et autres passifs non courants	(180)	(232)	(87)	(301)	(800)
Actifs d'impôt différé	-	-	-	66	66
Passifs d'impôt différé	-	-	-	(64)	(64)
<b>Endettement net</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>923</b>	<b>923</b>

## INFORMATIONS FINANCIÈRES ET COMPTABLES

États financiers consolidés

<b>2012</b> <i>(En millions d'euros)</i>	<b>Matériaux Haute Performance</b>	<b>Spécialités Industrielles</b>	<b>Coating Solutions</b>	<b>Corporate</b>	<b>Total</b>
<b>Chiffre d'affaires hors Groupe</b>	<b>2 101</b>	<b>2 096</b>	<b>2 175</b>	<b>23</b>	<b>6 395</b>
Chiffre d'affaires inter-secteurs	17	109	78	-	
<b>Chiffre d'affaires total</b>	<b>2 118</b>	<b>2 205</b>	<b>2 253</b>	<b>23</b>	
<b>EBITDA</b>	<b>361</b>	<b>399</b>	<b>279</b>	<b>(43)</b>	<b>996</b>
Amortissements	(109)	(114)	(87)	(8)	(318)
<b>Résultat d'exploitation courant</b>	<b>252</b>	<b>285</b>	<b>192</b>	<b>(51)</b>	<b>678</b>
Autres charges et produits	(18)	3	(8)	(4)	(27)
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>234</b>	<b>288</b>	<b>184</b>	<b>(55)</b>	<b>651</b>
Résultats des SME	1	-	-	9	10
Investissements incorporels et corporels bruts	122	159	137	20	438
Dont : Investissements courants	110	98	123	20	351
<b>Effectifs en fin de période</b>	<b>5 512</b>	<b>5 096</b>	<b>3 151</b>	-	<b>13 759</b>
Goodwill, valeur nette	271	57	335	7	670
Immobilisations incorporelles hors goodwill et corporelles, valeur nette	670	771	645	58	2 144
Titres des sociétés mises en équivalence	6	7	-	58	71
Actifs non courants (hors actifs d'impôt différé)	30	37	13	103	183
Besoin en fonds de roulement	384	297	293	(3)	971
<b>Capitaux employés</b>	<b>1 361</b>	<b>1 169</b>	<b>1 286</b>	<b>223</b>	<b>4 039</b>
Provisions et autres passifs non courants	(222)	(294)	(76)	(286)	(878)
Actifs d'impôt différé	-	-	-	83	83
Passifs d'impôt différé	-	-	-	(33)	(33)
Endettement net	-	-	-	900	900

Répartition par UGT du chiffre d'affaires hors Groupe :

	2013	2012
<b>Matériaux Haute Performance</b>	<b>30 %</b>	<b>33 %</b>
dont Polymères Techniques	13 %	14 %
dont Filtration et Adsorption (CECA)	10 %	10 %
dont Peroxydes Organiques	7 %	9 %
<b>Spécialités Industrielles</b>	<b>33 %</b>	<b>33 %</b>
dont Thiochimie	9 %	9 %
dont Fluorés	9 %	10 %
dont PMMA	11 %	10 %
dont Oxygénés	4 %	4 %
<b>Coating Solutions</b>	<b>37 %</b>	<b>34 %</b>
dont Acryliques	15 %	13 %
dont Résines de Revêtements	14 %	13 %
dont Additifs de Rhéologie (Coatex)	3 %	3 %
dont Résines Photoréticulables (Sartomer)	5 %	5 %

## NOTE 2 INFORMATIONS PAR ZONES GÉOGRAPHIQUES

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 et les effectifs en fin de période sont présentés par zone des actifs.

2013 (En millions d'euros)	France	Reste de l'Europe	ALENA <sup>(1)</sup>	Asie	Reste du monde	Total
Chiffre d'affaires hors Groupe	652	1 866	2 065	1 224	291	6 098
Capitaux employés	1 828	350	1 075	788	29	4 070
Investissements incorporels et corporels bruts	227	25	87	138	4	481
Effectifs en fin de période	6 649	1 815	2 566	2 326	157	13 513

2012 (En millions d'euros)	France	Reste de l'Europe	ALENA <sup>(1)</sup>	Asie	Reste du monde	Total
Chiffre d'affaires hors Groupe	637	1 911	2 192	1 322	333	6 395
Capitaux employés	1 904	331	1 051	719	34	4 039
Investissements incorporels et corporels bruts	208	31	115	83	1	438
Effectifs en fin de période	6 719	1 849	2 574	2 339	278	13 759

(1) ALENA : États-Unis, Canada, Mexique.

## INFORMATIONS FINANCIÈRES ET COMPTABLES

États financiers consolidés

### **NOTE 3 FRAIS DE RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT**

Les frais de recherche et de développement nets de subventions s'élèvent à 144 millions d'euros en 2013 (148 millions d'euros en 2012) ; ils comprennent les salaires, les achats et la sous-traitance ainsi que les amortissements.

### **NOTE 4 AUTRES CHARGES ET PRODUITS**

(En millions d'euros)	2013			2012		
	Charges	Produits	Net	Charges	Produits	Net
Restructuration et environnement	(43)	2	(41)	(9)	6	(3)
Dépréciation des écarts d'acquisition	-	-	-	-	-	-
Dépréciation d'actifs (hors écarts d'acquisition)	-	-	-	(3)	-	(3)
Sinistres et litiges	(9)	-	(9)	(17)	5	(12)
Résultat de cession & d'acquisition	(184)	29	(155)	(11)	2	(9)
Autres	-	-	-	-	-	-
<b>TOTAL DES AUTRES CHARGES ET PRODUITS</b>	<b>(236)</b>	<b>31</b>	<b>(205)</b>	<b>(40)</b>	<b>13</b>	<b>(27)</b>

Sur l'exercice 2013, la charge nette de restructuration et environnement correspond principalement aux dépréciations d'actifs et provisions constituées suite à l'annonce de l'arrêt de l'usine de Chauny.

Les charges de cession et d'acquisition comprennent essentiellement les conséquences de la mise en redressement judiciaire par le tribunal de commerce de Lyon le 27 mars 2013 puis du plan de redressement arrêté par le tribunal de commerce de Lyon le 20 décembre 2013 de la société Kem One SAS ainsi que les charges liées au projet de cession des activités Coating en Afrique du Sud.

Les produits de cession comprennent la plus value de cession des titres de la société Qatar Vinyl Company Limited Q.S.C.

Sur l'exercice 2012, les charges des sinistres et litiges correspondent aux pertes nettes d'exploitation liées au sinistre survenu fin mars 2012 sur le site d'Evonik à Marl en Allemagne qui produit du CDT, une matière première utilisée dans la fabrication du polyamide 12. La charge nette de cession et d'acquisition comprend les frais liés aux différentes acquisitions et cessions survenues en 2011 et 2012.

4

### **NOTE 5 RÉSULTAT FINANCIER**

Le résultat financier comprend d'une part le coût de la dette ajusté des frais financiers capitalisés, d'autre part, s'agissant des provisions pour retraites et avantages du personnel, le coût financier, le rendement attendu des actifs financiers, les écarts actuariels liés aux changements de taux d'actualisation des autres avantages à long terme et enfin la partie du résultat de change correspondant au report/déport.

(En millions d'euros)	2013	2012
Coût de la dette	(47)	(39)
Charges/Produits financiers liés aux provisions pour retraites et avantages du personnel	(13)	(17)
Résultat de change (report/déport)	(1)	(1)
Frais financiers capitalisés	6	3
Autres	-	-
<b>RÉSULTAT FINANCIER</b>	<b>(55)</b>	<b>(54)</b>

Le taux d'intérêt moyen sur les emprunts et dettes financières sur l'exercice est d'environ 3 % (3,4 % sur l'exercice 2012).

**NOTE 6 RÉSULTAT NET COURANT**

L'état de raccordement du résultat net-part du Groupe au résultat net courant se présente comme suit :

(En millions d'euros)	Notes	2013	2012
<b>RÉSULTAT NET – PART DU GROUPE</b>		<b>168</b>	<b>220</b>
Autres charges et produits	(C4)	205	27
Impôts sur autres charges et produits		(5)	(6)
Impôts non courants		-	-
Résultat net des activités abandonnées		-	200
<b>RÉSULTAT NET COURANT DES ACTIVITÉS POURSUIVIES</b>		<b>368</b>	<b>441</b>

**NOTE 7 IMPÔTS****7.1 CHARGE D'IMPÔT SUR LE RÉSULTAT**

La charge d'impôt sur le résultat se décompose de la manière suivante :

(En millions d'euros)	2013	2012
Impôts exigibles	(137)	(185)
Impôts différés	(24)	(1)
<b>TOTAL IMPÔTS SUR LE RÉSULTAT</b>	<b>(161)</b>	<b>(186)</b>

La charge d'impôt s'élève à 161 millions d'euros en 2013 dont 11 millions d'euros au titre de la CVAE (charge de 13 millions en impôts exigibles et produit de 2 millions en impôts différés) contre 186 millions d'euros en 2012 dont 12 millions d'euros au titre de la CVAE (cf. B13 « Impôts »).

La charge d'impôt représente 27,4 % du résultat d'exploitation courant.

**7.2 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)	31/12/2012	Variation de périmètre	Variations reconnues en capitaux propres	Variations reconnues en résultat	Écart de conversion	31/12/2013
Déficits et Crédits d'impôt reportables	11	-	-	(5)	-	6
Provisions pour pensions, retraites et obligations similaires	125	-	(23)	(2)	(2)	98
Autres provisions non déductibles temporairement	271	0	(11)	(19)	(3)	238
<b>Actifs d'impôt différé</b>	<b>407</b>	<b>0</b>	<b>(34)</b>	<b>(26)</b>	<b>(5)</b>	<b>342</b>
<b>Dépréciation des actifs d'impôt différé</b>	<b>(144)</b>	-	(1)	24	0	<b>(121)</b>
Amortissement fiscal accéléré	121	0	1	16	(4)	134
Autres déductions fiscales temporaires	92	0	(12)	6	(1)	85
<b>Passifs d'impôt différé</b>	<b>213</b>	<b>0</b>	<b>(11)</b>	<b>22</b>	<b>(5)</b>	<b>219</b>
<b>ACTIF/(PASSIF) NET D'IMPÔT DIFFÉRÉ</b>	<b>50</b>	<b>0</b>	<b>(24)</b>	<b>(24)</b>	<b>0</b>	<b>2</b>

## INFORMATIONS FINANCIÈRES ET COMPTABLES

États financiers consolidés

Après compensation des actifs et passifs par entité fiscale, les impôts différés sont présentés de la manière suivante au bilan :

(En millions d'euros)	31/12/2013	31/12/2012
Actifs d'impôt différé	66	83
Passifs d'impôt différé	64	33
<b>ACTIF/(PASSIF) NET D'IMPÔT DIFFÉRÉ</b>	<b>2</b>	<b>50</b>

Le Groupe étant en mesure de contrôler la date à laquelle les différences temporelles liées à des participations dans des filiales et co-entreprises s'inverseront, il n'y a donc pas lieu de reconnaître les impôts différés relatifs à ces différences.

### 7.3 RAPPROCHEMENT ENTRE LA CHARGE D'IMPÔT SUR LE RÉSULTAT ET LE RÉSULTAT AVANT IMPÔT

(En millions d'euros)	2013	2012
Résultat net des activités poursuivies	172	421
Impôts sur le résultat	(161)	(186)
Résultat avant impôts des activités poursuivies	333	607
Taux d'imposition théorique	34,43 %	34,43 %
Charge d'impôt théorique	(115)	(209)
Déférence entre le taux impôt France et taux imposition local	(5)	(2)
Effet en impôt du résultat des sociétés mises en équivalence	2	3
Differences permanentes	(1)	(2)
Variation de la dépréciation des sources d'impôt différé actifs (écrêtement)	24	(97)
Actifs d'impôt non reconnus (déficits)	(66)	121
<b>CHARGE D'IMPÔT SUR LE RÉSULTAT</b>	<b>(161)</b>	<b>(186)</b>

Le taux d'imposition français est constitué du taux normal de l'impôt sur les sociétés (33,33 %), augmenté des contributions additionnelles antérieures à 2011 et 2012. Compte tenu de la situation fiscale du Groupe en France, la contribution additionnelle de 10,7 % applicable temporairement de 2013 à 2014 n'a pas

été retenue dans le taux global d'imposition qui s'élève donc à 34,43 %.

L'impact net de la CVAE est compris dans les différences permanentes.

### 7.4 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)	31/12/2013	31/12/2012		
	Base	Impôt	Base	Impôt
2013	-	-	5	1
2014	-	-	4	1
2015	-	-	-	-
2016	6	1	6	1
2017	16	4	8	2
2018 et les suivantes	50	14	9	3
Déficits reportables indéfiniment	1 439	492	1 256	428
<b>TOTAL</b>	<b>1 511</b>	<b>511</b>	<b>1 288</b>	<b>436</b>
<i>Carry back imputables</i>	-	-	-	-

**NOTE 8 RÉSULTAT PAR ACTION**

	2013	2012
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires	62 695 663	62 177 689
Effet dilutif des options de souscription d'actions	482 827	541 665
Effet dilutif des attributions d'actions gratuites	256 632	259 145
<b>Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires potentielles</b>	<b>63 435 122</b>	<b>62 978 499</b>

Le calcul du résultat net par action est présenté ci-dessous :

	2013	2012
Résultat net par action (en euros)	2,68	3,54
Résultat net dilué par action (en euros)	2,65	3,49
Résultat net par action des activités poursuivies (en euros)	2,68	6,75
Résultat net dilué par action des activités poursuivies (en euros)	2,65	6,67
Résultat net par action des activités abandonnées (en euros)	-	(3,21)
Résultat net dilué par action des activités abandonnées (en euros)	-	(3,18)

Le calcul du résultat net courant par action est présenté ci-dessous :

	2013	2012
Résultat net courant par action (en euros)	5,87	5,92
Résultat net courant dilué par action (en euros)	5,80	5,84
Résultat net courant par action des activités poursuivies (en euros)	5,87	7,09
Résultat net courant dilué par action des activités poursuivies (en euros)	5,80	7,00

**NOTE 9 IMMOBILISATIONS INCORPORELLES****9.1 GOODWILL**

	31/12/2013		31/12/2012	
	Valeur comptable brute	Amortissements et dépréciations cumulés	Valeur comptable nette	Valeur comptable nette
(En millions d'euros)				
Goodwill	1 068	(407)	661	670

## INFORMATIONS FINANCIÈRES ET COMPTABLES

États financiers consolidés

La répartition par pôle, avec l'affectation par UGT, lorsque la valeur nette comptable du *goodwill* est supérieure à 50 millions d'euros est la suivante :

(En millions d'euros)	31/12/2013 Valeur comptable nette	31/12/2012 Valeur comptable nette
<b>Matériaux Haute Performance</b>	<b>268</b>	<b>271</b>
dont Polymères Techniques	219	221
<b>Spécialités Industrielles</b>	<b>57</b>	<b>57</b>
<b>Coating Solutions</b>	<b>330</b>	<b>335</b>
dont Acryliques	103	105
dont Additifs de Rhéologie (Coatex)	96	96
dont Résines Photoréticulables	101	103
<b>Corporate</b>	<b>6</b>	<b>7</b>
<b>TOTAL</b>	<b>661</b>	<b>670</b>

L'évolution de la valeur nette comptable des *goodwill* est la suivante :

(En millions d'euros)	2013	2012
<b>VALEUR COMPTABLE NETTE</b>		
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>670</b>	<b>467</b>
Acquisitions	-	-
Amortissements & dépréciations	-	(3)
Sorties	-	(1)
Variation de périmètre	-	210
Écarts de conversion	(9)	(3)
Reclassements	-	-
Actifs destinés à être cédés	-	-
<b>Au 31 décembre</b>	<b>661</b>	<b>670</b>

Sur l'exercice 2013, la finalisation de l'acquisition d'Hipro Polymers et Casda Biomaterials n'a pas donné lieu à un ajustement du *goodwill*.

Sur l'exercice 2012, la variation du *goodwill* correspond :

- à l'acquisition d'Hipro Polymers et Casda Biomaterials (177 millions d'euros) ;

- à la finalisation de l'acquisition de l'activité alcoxylats de spécialités de Sephic (2 millions d'euros) ;
- à la finalisation de l'acquisition des activités des résines de Total (31 millions d'euros). Cette variation s'explique par le reclassement des savoir-faire en *goodwill*.

## 9.2 AUTRES IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

(En millions d'euros)	31/12/2013		31/12/2012	
	Valeur comptable brute	Amortissements et dépréciations cumulés	Valeur comptable nette	Valeur comptable nette*
Brevets	136	(109)	27	29
Marques	26	(2)	24	24
Logiciels et licences	102	(83)	19	23
Frais REACH capitalisés	30	(6)	24	12
Autres frais de recherche capitalisés	3	(1)	2	2
Contrats capitalisés	223	(138)	85	97
Droits incorporels	40	(4)	36	38
Autres immobilisations incorporelles	20	(10)	10	12
<u>Immobilisations en-cours incorporelles</u>	<u>85</u>	<u>0</u>	<u>85</u>	<u>55</u>
<b>TOTAL</b>	<b>665</b>	<b>(353)</b>	<b>312</b>	<b>292</b>

\* La position de clôture au 31/12/2012 a été reventilée pour tenir compte des nouvelles rubriques créées.

L'évolution de la valeur nette comptable des autres immobilisations incorporelles est la suivante :

(En millions d'euros)	2013	2012
<b>VALEUR COMPTABLE NETTE</b>		
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>292</b>	<b>310</b>
Acquisitions	52	42
Amortissements & dépréciations	(31)	(32)
Sorties	-	(1)
Variation de périmètre	-	(24)
Écarts de conversion	(4)	-
Reclassements	3	(2)
Actifs destinés à être cédés	-	(1)
<b>Au 31 décembre</b>	<b>312</b>	<b>292</b>

Sur l'exercice 2013, le Groupe a comptabilisé 2 millions d'euros de dépréciations sur ses autres immobilisations incorporelles (4 millions d'euros en 2012).

## INFORMATIONS FINANCIÈRES ET COMPTABLES

États financiers consolidés

### NOTE 10 IMMOBILISATIONS CORPORELLES

(En millions d'euros)	31/12/2013		31/12/2012	
	Valeur comptable brute	Amortissements et dépréciations cumulés	Valeur comptable nette	Valeur comptable nette
Terrains et Agencements, et Constructions	1 329	(872)	457	463
Installations complexes	2 970	(2 327)	643	616
Autres immobilisations corporelles	1 807	(1 366)	441	443
Immobilisations en cours	402	-	402	330
<b>TOTAL</b>	<b>6 508</b>	<b>(4 565)</b>	<b>1 943</b>	<b>1 852</b>

Au 31 décembre 2013, les autres immobilisations corporelles sont notamment composées de matériels et outillages pour un montant de 1 308 millions d'euros (1 255 millions d'euros au 31 décembre 2012) amortis ou dépréciés à hauteur de 1 007 millions d'euros (966 millions d'euros au 31 décembre 2012).

ARKEMA a enregistré des dépréciations d'actifs pour 10 millions d'euros (9 millions d'euros en 2012).

4

L'évolution de la valeur nette comptable des immobilisations corporelles est la suivante :

(En millions d'euros)	2013		2012	
	VALEUR COMPTABLE NETTE			
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier</b>		<b>1 852</b>		<b>1 706</b>
Acquisitions		429		437
Amortissements & dépréciations		(293)		(300)
Sorties		(3)		(25)
Variation de périmètre		6		65
Écarts de conversion		(44)		(10)
Reclassements		(4)		5
Actifs destinés à être cédés		-		(26)
<b>Au 31 décembre</b>		<b>1 943</b>		<b>1 852</b>

Les données précédentes incluent les montants suivants relatifs aux biens utilisés dans le cadre de location-financement :

(En millions d'euros)	31/12/2013			31/12/2012		
	Valeurs brutes	Amortissements Dépréciations	Valeurs nettes	Valeurs brutes	Amortissements Dépréciations	Valeurs nettes
Installations complexes & constructions	20	(10)	10	18	(8)	10

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**

(En millions d'euros)	% de détention		Valeur d'équivalence		Quote-part du profit (perte)		Chiffre d'affaires	
	31/12/2013	31/12/2012	31/12/2013	31/12/2012	31/12/2013	31/12/2012	2013	2012
Qatar Vinyl Company Ltd. Q.S.C.	-	13 %	-	59	4 <sup>(1)</sup>	10	34 <sup>(1)</sup>	52
Arkema Yoshitomi Ltd.	49 %	49 %	5	6	1	1	8	9
Meglas	33 %	33 %	-	-	-	-	3	3
CJ Bio Malaysia Sdn. Bhd.	14 %	14 %	8	6	-	-	-	-
Ihsedu Agrochem Private Ltd.	25 %	-	4	-	-	-	4 <sup>(2)</sup>	-
<b>Titres</b>			<b>17</b>	<b>71</b>	<b>5</b>	<b>11</b>	<b>49</b>	<b>64</b>
<b>Prêts</b>			-	-	-	-	-	-
<b>TOTAL</b>			<b>17</b>	<b>71</b>	<b>5</b>	<b>11</b>	<b>49</b>	<b>64</b>

(1) Les montants indiqués ci-dessus sont ceux jusqu'à la date de cession des titres QVC en novembre 2013.

(2) Le montant indiqué ci-dessus s'entend à partir de la date d'acquisition des titres IAPL en octobre 2013.

Au cours de l'année 2013 ARKEMA a pris une participation de 24,9 % dans Ihsedu Agrochem Private Ltd. et a cédé sa participation de 12,9 % dans Qatar Vinyl Company Ltd. Q.S.C.

**NOTE 12 AUTRES TITRES DE PARTICIPATION**

Les autres titres de participation comprennent la participation du Groupe dans diverses sociétés cotées et non cotées. Ces titres sont valorisés au coût historique.

Les principaux mouvements sur les exercices 2012 et 2013 sont les suivants :

(En millions d'euros)	2013	2012
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>36</b>	<b>35</b>
Acquisitions	8	2
Cessions	(13)	-
(Dotations)/Reprise de provisions pour dépréciation	(7)	(8)
Variation de périmètre	28	7
Effets des variations de change	-	-
Autres variations	-	-
<b>Au 31 décembre</b>	<b>52</b>	<b>36</b>

Les mouvements sur les autres titres de participation comprennent notamment la prise de participation de 10 % dans Changshu 3F Fluorochemical Industry Co. Ltd., de 60 % dans AEC Polymers et la cession de 100 % des titres d'Arkema Beijing Chemical Co. Ltd.

## INFORMATIONS FINANCIÈRES ET COMPTABLES

États financiers consolidés

### NOTE 13 AUTRES ACTIFS NON COURANTS

(En millions d'euros)	31/12/2013			31/12/2012		
	Valeur brute	Dépréciation	Valeur nette	Valeur brute	Dépréciation	Valeur nette
Prêts et avances	168	(8)	160	144	(9)	135
Dépôts et cautionnements versés	17	-	17	12	-	12
<b>TOTAL</b>	<b>185</b>	<b>(8)</b>	<b>177</b>	<b>156</b>	<b>(9)</b>	<b>147</b>

Les prêts et avances comprennent des créances envers le Trésor public au titre du crédit impôt recherche (CIR) et à partir de 2013 du crédit d'impôt pour la compétitivité et l'emploi (CICE). Les prêts et avances comprennent également 31 millions d'euros de créances sur Total en lien avec les coûts de remédiation des

friches industrielles américaines (cf. note C19.3 « Provisions et autres passifs non courants/Provisions pour protection de l'environnement »).

Le CIR 2010, soit 21 millions d'euros, sera remboursé au cours du 2<sup>ème</sup> trimestre 2014.

### NOTE 14 STOCKS

(En millions d'euros)	31/12/2013		31/12/2012	
	31/12/2013	31/12/2012	31/12/2013	31/12/2012
<b>STOCKS (VALEUR BRUTE)</b>	<b>963</b>	<b>991</b>		
Provision pour dépréciation	(67)	(71)		
<b>STOCKS (VALEUR NETTE)</b>	<b>896</b>	<b>920</b>		
<i>Dont :</i>				
<i>Matières premières et fournitures</i>	231	259		
<i>Produits finis</i>	665	661		

### NOTE 15 CLIENTS ET COMPTES RATTACHÉS, AUTRES CRÉANCES

Les créances clients sont dépréciées à hauteur de 79 millions d'euros au 31 décembre 2013 (29 millions d'euros au 31 décembre 2012) ; les créances dépréciées relatives à Kem One, soit 51 millions d'euros, seront cédées au repreneur pour 1 euro.

Les autres créances comprennent notamment des créances sur États pour 71 millions d'euros au 31 décembre 2013 (77 millions

au 31 décembre 2012), dont 68 millions d'euros au titre de la TVA et des créances sur Kem One au titre des garanties versées aux fournisseurs de Kem One, soit 60 millions d'euros totalement provisionnées ; ces créances sur Kem One seront cédées au repreneur pour 1 euro.

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)	31/12/2013	31/12/2012
Avance de trésorerie court terme	11	9
Parts dans les organismes de placement monétaire	288	218
Trésorerie disponible	78	133
<b>TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE</b>	<b>377</b>	<b>360</b>

**NOTE 17 CAPITAUX PROPRES**

Au 31 décembre 2013, le capital social d'Arkema S.A. s'élève sur la base du nombre d'actions émises à cette date à 630 millions d'euros, divisé en 63 029 692 actions d'une valeur nominale de 10 euros.

**1. ÉVOLUTION DU CAPITAL**

Suite à l'exercice de 152 477 options de souscription, la Société a procédé à 2 augmentations de capital pour un montant total de 1 million d'euros le 30 juin 2013 et le 31 décembre 2013.

**2. ACTIONS PROPRES**

La Société n'a procédé à aucun rachat d'actions propres au cours de l'année 2013. Le 5 mai 2013, Arkema S.A. a attribué définitivement 87 060 actions gratuites aux salariés du Groupe au titre du plan 2011-1.

**3. DISTRIBUTION DE DIVIDENDES**

L'assemblée générale des actionnaires du 4 juin 2013 a adopté la résolution proposant de distribuer un dividende, au titre de l'exercice 2012, représentant 1,80 euro par action soit 113 millions d'euros. Le dividende a été mis en paiement le 11 juin 2013.

**NOTE 18 PROVISIONS POUR RETRAITES ET AVANTAGES DU PERSONNEL**

(En millions d'euros)	2013	2012
Engagements de retraite	269	332*
Frais médicaux et prévoyance	46	52*
<b>Avantages postérieurs à l'emploi</b>	<b>315</b>	<b>384</b>
Médailles et gratifications d'ancienneté	42	42
Autres avantages à long terme	4	6
<b>Autres avantages à long terme</b>	<b>46</b>	<b>48</b>
<b>PROVISIONS POUR RETRAITES ET AVANTAGES DU PERSONNEL</b>	<b>361</b>	<b>432</b>

\* Les montants ont été retraités du coût des services passés non amortis suite à l'application de la norme IAS 19 Révisée. Ce retraitement est sans effet sur le montant total de la provision, les effets se compensant entre les engagements de retraite (+ 7 millions d'euros) et les frais médicaux et prévoyance (- 7 millions d'euros).

## INFORMATIONS FINANCIÈRES ET COMPTABLES

États financiers consolidés

Selon les lois et usages de chaque pays, ARKEMA participe à des régimes de retraite, frais médicaux, prévoyance et indemnités de fin de carrière dont les prestations dépendent de différents facteurs dont l'ancienneté, les salaires et 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, 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 des rentes. Les actifs de couverture de ce plan sont externalisés et sont sujets aux règles de financement minimum telles que définies par la réglementation fédérale *Pension Protection Act* ;

- en France les deux régimes de retraites chapeau sont fermés aux nouveaux entrants. L'un d'entre eux est externalisé auprès d'un assureur et financé par des actifs de couverture. Les bénéficiaires de ces régimes perçoivent une rente viagère dès leur départ en retraite.

Le régime de mutuelles des retraités, également fermé, n'est pas financé. 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 financés ;

- 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). Les plans ne sont pas financés à l'exception de celui relatif au siège de la société qui présente un actif de couverture non significatif ;
- aux Pays-Bas les régimes sont financés auprès d'une compagnie d'assurance. Ces régimes, encore ouverts aux nouveaux participants, prévoient le versement d'une rente annuelle dès le départ en retraite des employés ;
- au Royaume-Uni les deux plans ayant été gelés en date du 1<sup>er</sup> août 2013, il n'y a plus d'accumulation de droits à partir de cette date. Ces régimes sont financés au travers d'un fonds de pension.

4

### 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)	2013			2012		
	Total	Engagements de retraite	Frais médicaux et prévoyance	Total	Engagements de retraite	Frais médicaux et prévoyance
Coût des services rendus de l'exercice	13	12	1	12	11	1
Coût des services passés	(2)	(1)	(1)	(3)	(2)	(1)
Liquidations	-	-	-	-	-	-
Charge d'intérêts	22	21	1	24	22	2
Rendement attendu des actifs	(10)	(10)	-	(14)	(14)	-
Autres	-	-	-	-	-	-
<b>(PRODUIT)/CHARGE : ACTIVITÉS POURSUIVIES</b>	<b>23</b>	<b>22</b>	<b>1</b>	<b>19</b>	<b>17</b>	<b>2</b>
<b>(PRODUIT)/CHARGE : ACTIVITÉS ABANDONNÉES</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>-</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	
	2013	2012	2013	2012	2013	2012
<b>Passif/(Actif) net à l'ouverture</b>	<b>331</b>	<b>261</b>	<b>52</b>	<b>56</b>	<b>383</b>	<b>317</b>
Charges de l'exercice	22	18	1	1	23	19
Cotisations versées aux actifs de couverture	(14)	(21)	-	-	(14)	(21)
Prestations nettes versées par l'employeur	(11)	(13)	(4)	(3)	(15)	(16)
Autres	(5)	(2)	0	(1)	(5)	(3)
Écarts actuariels reconnus en situation nette	(59)	79	(3)	6	(62)	85
Passif/(Actif) net destiné à être cédé	-	2	-	-	-	2
<b>Passif/(Actif) net à la clôture</b>	<b>264</b>	<b>324</b>	<b>46</b>	<b>59</b>	<b>310</b>	<b>383</b>
Reclassement à l'ouverture du coût des services passés non reconnus	-	7	-	(7)	-	0
<b>Passif/(Actif) net à la clôture</b>	<b>264</b>	<b>331</b>	<b>46</b>	<b>52</b>	<b>310</b>	<b>383</b>

## 18.3 ÉVALUATION DES ENGAGEMENTS ET PROVISIONS AU 31 DÉCEMBRE

### a) Valeur actuelle des droits cumulés

(En millions d'euros)	Engagements de retraite		Frais médicaux et prévoyance	
	2013	2012	2013	2012
<b>Valeur actuelle des droits cumulés au début de l'exercice</b>	<b>602</b>	<b>510</b>	<b>52</b>	<b>47</b>
Coût des services rendus de l'exercice	12	12	1	1
Charge d'intérêts nette	21	22	1	2
Coût des services passés (yc Réduction de droits futurs)	(1)	(3)	(1)	(1)
Liquidation d'engagements	(1)	(5)	-	-
Cotisation employés	0	1	-	-
Prestations payées	(38)	(33)	(4)	(3)
(Gains) et pertes actuariels	(52)	101	(3)	6
Variation de périmètre	-	-	-	-
Écarts de conversion et autres	(13)	(5)	-	-
Passifs relatifs aux actifs destinés à être cédés	-	2	-	-
<b>Valeur actuelle des droits cumulés à la fin de l'exercice</b>	<b>530</b>	<b>602</b>	<b>46</b>	<b>52</b>

## INFORMATIONS FINANCIÈRES ET COMPTABLES

États financiers consolidés

### b) Variation de la juste valeur des actifs de couverture

Les actifs de couverture sont essentiellement localisés aux États-Unis, en France, aux Pays-Bas et au Royaume-Uni.

{En millions d'euros}	Engagements de retraite	
	2013	2012
<b>Juste valeur des actifs de couverture au début de l'exercice</b>	<b>(271)</b>	<b>(243)</b>
Produit d'intérêts	(10)	(14)
Liquidation d'engagements	1	5
Cotisation employés	0	(1)
Cotisation employeurs	(14)	(21)
Prestations payées par les actifs de couverture	27	20
(Gains) et pertes actuariels	(7)	(20)
Variation de périmètre	-	-
Écarts de conversion et autres	8	3
Passifs relatifs aux actifs destinés à être cédés	-	-
<b>Juste valeur des actifs de couverture à la fin de l'exercice</b>	<b>(266)</b>	<b>(271)</b>

### c) Engagements au bilan

{En millions d'euros}	Engagements de retraite		Frais médicaux et prévoyance	
	2013	2012	2013	2012
Valeur actuelle des droits non préfinancés	188	193	46	52
Valeur actuelle des droits préfinancés	342	409	-	-
Juste valeur des actifs de couverture	(266)	(271)	-	-
<b>(Excédent)/Insuffisance des actifs sur les droits cumulés</b>	<b>264</b>	<b>331</b>	<b>46</b>	<b>52</b>
Écrêttement de l'actif (Asset ceiling)	-	-	-	-
<b>Provision nette comptabilisée au bilan</b>	<b>264</b>	<b>331</b>	<b>46</b>	<b>52</b>
Montant de la provision au passif	269	332	46	52
Montant reconnu à l'actif	(5)	(1)	-	-

L'historique de l'engagement, de la valeur des actifs financiers et des pertes et gains actuariels est le suivant :

{En millions d'euros}	2013	2012	2011	2010
	2013	2012	2011	2010
Engagements de retraite, frais médicaux et prévoyance	576	654	547	527
Actifs financiers	(266)	(271)	(243)	(235)
<b>Engagements nets</b>	<b>310</b>	<b>383</b>	<b>304</b>	<b>292</b>
(Gains) & pertes actuariels générés sur les droits accumulés				
• sur écarts d'expérience	(3)	6	10	(1)
• sur écarts liés aux changements d'hypothèses financières	(51)	101	23	34
• sur écarts liés aux changements d'hypothèses démographiques	(1)	-	(5)	(6)

**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	
	2013	2012	2013	2012
(Gains) et Pertes actuariels générés sur la période (A)	(59)	79	(3)	6
Effet du surplus cap généré – effet du plafond d'actif (B)	-	(1)	-	-
<b>Montant total reconnu en capitaux propres (A + B)</b>	<b>(59)</b>	<b>78</b>	<b>(3)</b>	<b>6</b>
<b>(Gains) et Pertes actuariels cumulés reconnus en capitaux propres</b>	<b>112</b>	<b>171</b>	<b>(24)</b>	<b>(21)</b>

**e) Composition du portefeuille des placements**

	Engagements de retraite			
	Au 31 décembre 2013		Au 31 décembre 2012	
	France	UK	Reste de l'Europe	USA
Actions	1 %	67 %	22 %	57 %
Obligations	14 %	32 %	66 %	33 %
Immobilier	-	-	-	10 %
Monétaire/Cash	2 %	1 %	1 %	-
Fonds d'investissement	-	-	-	-
Fonds détenus par une compagnie d'assurance	83 %	-	9 %	-
Autres	-	-	2 %	-
				{ 8 % }

Les actifs de retraites sont principalement investis en instruments financiers côtés.

**f) Hypothèses actuarielles**

Les principales hypothèses pour les engagements de retraite et les plans de couverture des frais médicaux et prévoyance sont :

	France	UK	Reste de l'Europe	USA	France	UK	Reste de l'Europe	USA
	2013	2013	2013	2013	2012	2012	2012	2012
Taux d'actualisation	3,20	4,50	3,20	4,85	3,00	4,00	3,00	3,75
Taux d'augmentation des salaires	2,96-4,88	N/A	2,80-4,20	4,00	3,00-4,79	3,00	2,00-3,00	4,00

Le taux d'actualisation a été déterminé à partir d'indices regroupant des obligations d'entreprises 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.

## INFORMATIONS FINANCIÈRES ET COMPTABLES

États financiers consolidés

Une variation de +/- 0,50 point du taux d'actualisation a les effets suivants sur la valeur actuarielle des droits accumulés au 31 décembre :

Engagements de retraite, frais médicaux et prévoyance (En millions d'euros)	Europe		USA
	2013	2013	2013
Augmentation de 0,50		(21)	(13)
Diminution de 0,50		24	14

Une variation de +/- 0,50 point du taux d'augmentation des salaires a les effets suivants sur la valeur actuarielle des droits accumulés au 31 décembre :

Engagements de retraite, frais médicaux et prévoyance (En millions d'euros)	Europe		USA
	2013	2013	2013
Augmentation de 0,50		4	4
Diminution de 0,50		(5)	(4)

### g) Répartition des provisions par zone géographique

2013	France	Allemagne	Reste de l'Europe	USA	Reste du monde	Total
Engagements de retraite	126	63	11	64	5	<b>269</b>
Frais médicaux et prévoyance	33	-	-	13	-	<b>46</b>

2012	France	Allemagne	Reste de l'Europe	USA	Reste du monde	Total
Engagements de retraite	130	66	15	115	6	<b>332</b>
Frais médicaux et prévoyance	35	-	-	17	-	<b>52</b>

### h) Informations sur les flux de trésorerie

Les cotisations qui seront versées par le Groupe en 2014 au titre des avantages préfinancés sont estimées à 19 millions d'euros.

Les prestations qui seront versées par le Groupe en 2014 au titre des régimes à prestations définies sont évaluées à 9 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'élèvent à 42 millions d'euros au 31 décembre 2013 contre 46 millions d'euros au 31 décembre 2012.

**19.2 AUTRES PROVISIONS**

<i>(En millions d'euros)</i>	<b>Protection de l'environnement</b>	<b>Restructuration</b>	<b>Autres</b>	<b>Total</b>
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2013</b>	<b>179</b>	<b>50</b>	<b>171</b>	<b>400</b>
Dotations	15	22	131	168
Reprises de provisions utilisées	(19)	(21)	(111)	(151)
Reprises de provisions non utilisées	(1)	(1)	(18)	(20)
Variations de périmètre	-	-	-	-
Écarts de conversion	(3)	-	(2)	(5)
Autres	-	-	5	5
<b>Au 31 décembre 2013</b>	<b>171</b>	<b>50</b>	<b>176</b>	<b>397</b>
Dont à moins d'un an	17	24	68	
Dont à plus d'un an	154	26	108	

Par ailleurs, certaines provisions sont couvertes par des actifs non courants (créances, dépôts) :

<i>(En millions d'euros)</i>	<b>Protection de l'environnement</b>	<b>Restructuration</b>	<b>Autres</b>	<b>Total</b>
<b>Total provisions au 31 décembre 2013</b>	<b>171</b>	<b>50</b>	<b>176</b>	<b>397</b>
<b>Part des provisions couvertes par des créances ou dépôts</b>	<b>31</b>	-	<b>6</b>	<b>37</b>
Actif d'impôt différé relatif aux montants couverts par la garantie Total	18	-	-	18
<b>Provisions au 31 décembre 2013 nettes des actifs non courants</b>	<b>122</b>	<b>50</b>	<b>170</b>	<b>342</b>

## INFORMATIONS FINANCIÈRES ET COMPTABLES

États financiers consolidés

(En millions d'euros)	Protection de l'environnement	Restructuration	Autres	Total
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2012</b>	<b>189</b>	<b>72</b>	<b>134</b>	<b>395</b>
Dotations	11	9	45	65
Reclassement au 1 <sup>er</sup> juillet 2012 des passifs résiduels relatifs aux activités abandonnées <sup>(1)</sup>	-	-	66	66
Reprises de provisions utilisées	(18)	(28)	(52)	(98)
Reprises de provisions non utilisées	(2)	(2)	(23)	(27)
Variations de périmètre	-	-	2	2
Écarts de conversion	(1)	-	(1)	(2)
Autres	-	-	-	0
Passifs relatifs aux actifs destinés à être cédés	-	(1)	-	(1)
<b>Au 31 décembre 2012</b>	<b>179</b>	<b>50</b>	<b>171</b>	<b>400</b>
Dont à moins d'un an	19	14	57	
Dont à plus d'un an	160	36	114	

<sup>(1)</sup> Il s'agit du solde des provisions existant au 30 juin 2012 relatives aux activités cédées et constituées en résultat des activités abandonnées antérieurement au 30 juin 2012. Le solde de ces provisions au 31 décembre 2012 s'élève à 39 millions d'euros.

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 2012</b>	<b>179</b>	<b>50</b>	<b>171</b>	<b>400</b>
<b>Part des provisions couvertes par des créances ou dépôts</b>	<b>35</b>	-	1	<b>36</b>
Actif d'impôt différé relatif aux montants couverts par la garantie Total	21	-	-	21
<b>Provisions au 31 décembre 2012 nettes des actifs non courants</b>	<b>123</b>	<b>50</b>	<b>170</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 84 millions d'euros (83 millions d'euros au 31 décembre 2012) ;
- aux États-Unis pour 67 millions d'euros (76 millions d'euros au 31 décembre 2012), dont 49 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 31 millions d'euros et 18 millions d'euros d'impôts différés).

### 19.4 PROVISIONS POUR RESTRUCTURATIONS

Les provisions pour restructurations concernent principalement la restructuration des activités en France pour 46 millions d'euros (43 millions d'euros au 31 décembre 2012), en Europe hors

France pour 2 millions d'euros (1 million d'euros au 31 décembre 2012) et aux États-Unis pour 2 millions d'euros (5 millions d'euros au 31 décembre 2012).

Les dotations de l'exercice correspondent aux restructurations décrites en note C4 « Autres charges et produits ».

### 19.5 AUTRES PROVISIONS

Les autres provisions d'un montant de 176 millions d'euros concernent principalement :

- des provisions pour litiges sociaux pour 39 millions d'euros (39 millions d'euros au 31 décembre 2012) ;
- des provisions pour litiges commerciaux et garanties pour 40 millions d'euros (56 millions d'euros au 31 décembre 2012) ;
- des provisions pour litiges fiscaux pour 20 millions d'euros (30 millions d'euros au 31 décembre 2012) ;
- des provisions pour risques et charges divers pour 77 millions d'euros (46 millions d'euros au 31 décembre 2012).

**NOTE 20 PASSIFS ET PASSIFS ÉVENTUELS****20.1 ENVIRONNEMENT**

Les activités d'ARKEMA 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 d'ARKEMA 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 d'ARKEMA 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 d'ARKEMA pourraient être modifiées et entraîner des nouveaux coûts.

**Dépollution de sites**

Des sites actuellement exploités par ARKEMA ou ayant été exploités ou cédés par ARKEMA dans le passé, des sites voisins ou des sites sur lesquels ARKEMA 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 de la part des autorités compétentes.

**20.1.1 Sites en activité**

ARKEMA dispose d'un grand nombre de sites dont certains sont probablement pollués compte tenu de leur forte 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 ARKEMA 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 de Calvert-City (États-Unis), Carling (France), Günzburg (Allemagne), Jarrie (France), Lannemezan (France), Loison (France), Mont (France), Pierre-Bénite (France), Riverview (États-Unis), Rotterdam (Pays-Bas), Saint-Auban (France), Porto Marghera (Italie) et Zaramillo (Espagne) et pourraient avoir une incidence négative sur l'activité, les résultats et la situation financière du Groupe.

**Spinetta (Arkema Srl)**

Fin 2009, un certain nombre de responsables et d'administrateurs d'Arkema Srl a été visé par une procédure d'enquête pénale pour des faits de pollution des eaux souterraines sur le site de Spinetta et dissimulation d'informations à l'administration sur l'état réel des pollutions présentes. Cette enquête vise également des personnels du principal industriel présent sur le site.

Après avoir entendu l'ensemble des parties, le Juge de l'Audience Préliminaire a décidé début 2012 de ne retenir à l'encontre des représentants d'Arkema Srl que le défaut de mesures pour remédier aux pollutions constatées.

Arkema Srl estime qu'il est encore difficile de déterminer avec certitude si sa responsabilité et/ou celle des responsables ou administrateurs visés dans cette nouvelle phase de la procédure pénale pourront être écartées. La décision du tribunal correctionnel pourrait intervenir courant 2014. Une provision est enregistrée dans les comptes d'ARKEMA que le Groupe juge suffisante.

**20.1.2 Sites à l'arrêt (friches industrielles)**

Total a repris directement ou indirectement les sites à l'arrêt à la date de la Scission des Activités Arkema le 10 mai 2006.

Depuis la Scission, les sites ex-Dorly SNC ont été arrêtés et ont fait l'objet de cession. Par ailleurs, le site de Wetteren, en Belgique, propriété de Resil Belgium, d'une part, et le site de Bonn en Allemagne, propriété d'Arkema GmbH d'autre part, ont également été arrêtés et font actuellement l'objet d'un processus de cession.

**20.1.3 Sites cédés****Saint-Fons (Arkema France)**

Dans le cadre de la cession du pôle Produits Vinyliques d'ARKEMA 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 un arrêté le 14 mai 2007 visant le site de Saint-Fons, 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 de la zone dite T112. Tant le Tribunal administratif de Lyon dans son jugement du 29 septembre 2011 que la Cour administrative d'appel de Lyon par une décision en date du 11 avril 2013, ont rejeté la requête d'Arkema France à l'encontre de cet arrêté. Un pourvoi en cassation a été formé devant le Conseil d'État à l'encontre de l'arrêté de la Cour administrative d'appel de Lyon. Le Préfet du Rhône a souhaité, préalablement à la formalisation administrative du changement d'exploitant au profit de Kem One, compléter et isoler les prescriptions relatives à la surveillance et à la gestion des pollutions dites « historiques » affectant le site (T112 et autres polluants) et a pris en conséquence deux arrêtés complémentaires en date des 19 juin et 27 juin 2012 à l'encontre d'Arkema France. Ces deux arrêtés font l'objet d'une requête en annulation devant le tribunal administratif de Lyon, à l'initiative d'Arkema France.

Si Arkema France devait être déboutée, la réhabilitation du site affecté par ces pollutions historiques lui incomberait. Une provision est enregistrée dans les comptes d'ARKEMA dans ce cadre.

Par ailleurs, suite au recours engagé par Arkema France à l'encontre de Rhodia Chimie, précédent exploitant sur ce site, le tribunal de commerce de Bobigny a déclaré l'action d'Arkema France irrecevable en 2012. Arkema France a interjeté appel de ce jugement.

#### **CECA**

En 1999, la société Intradis a fait réaliser par la société Antéa une étude sur un terrain situé en France ayant fait l'objet d'exploitations industrielles, notamment par CECA (fabrication d'acide sulfurique) et la société Hydro Agri (usine d'engrais qui n'appartient pas au Groupe). L'étude a classé le site concerné en classe 1 (site nécessitant des investigations approfondies et une étude détaillée des risques). Après dépôt du rapport de l'expert désigné afin de constater la nature et l'étendue de la pollution affectant le terrain, Intradis a saisi le Tribunal administratif pour faire annuler l'arrêté préfectoral lui prescrivant des mesures de protection du site. Le Tribunal administratif a débouté Intradis de sa demande d'annulation de l'arrêté préfectoral. Par arrêt en date du 18 octobre 2007, la Cour administrative d'appel de Douai, a confirmé le jugement, annulé l'arrêté préfectoral et décidé qu'il n'y avait pas lieu à statuer sur les conclusions d'Intradis mettant en cause CECA.

Cette affaire n'a pas connu de développements notables depuis 2008. Le jugement de la Cour administrative d'appel de Douai met un terme à la procédure initiée par Intradis devant la juridiction administrative. Le Groupe ne peut à ce jour préjuger de l'introduction d'autres recours notamment civils.

## **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 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 prétendent 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.

Sur les contentieux actuellement en cours, certaines juridictions de premier degré ont condamné la société Arkema France à verser aux demandeurs des dommages-intérêts pour préjudice d'anxiété mais également au titre d'un bouleversement dans les conditions d'existence. La Cour d'Appel de Metz a quant à elle condamné la société Arkema France à verser des dommages-intérêts au titre du préjudice d'anxiété exclusivement.

Il est probable que d'autres anciens salariés d'Arkema France ayant pu être exposés à l'amiante introduisent à leur tour une action devant la juridiction prud'homale pour obtenir une indemnisation. On compte aujourd'hui environ 1 270 actions prud'homales introduites au titre d'une exposition à l'amiante en vue d'obtenir une indemnisation au titre du préjudice d'anxiété et/ou du préjudice lié au bouleversement dans les conditions d'existence.

Une provision a été constituée dans les comptes s'agissant des contentieux actuellement en cours pour un montant que le Groupe estime suffisant.

#### **c) Temps de pause (Arkema France)**

En 2005, 260 salariés et anciens salariés de l'établissement de Pierre-Bénite ont formulé une demande en réparation devant les Conseils de prud'hommes de Lyon pour non-respect allégué de dispositions de la convention collective de la Chimie sur le temps de pause. Les demandeurs estiment que tel qu'il est organisé et aménagé par la direction dans cet établissement, le temps de pause qui leur est accordé ne leur permet pas d'être dégagés de tout travail et de pouvoir ainsi vaquer librement à des occupations personnelles. Le montant des demandes en réparation s'élève à 5,2 millions d'euros. Arkema France a contesté ces demandes. Par jugement du 24 juin 2008, les demandeurs ont été intégralement déboutés de leurs demandes. Les salariés ont fait appel de cette décision. Par arrêt en date du 21 novembre 2011, la Cour d'appel de Lyon a confirmé le jugement rendu le 24 juin 2008 et intégralement débouté les appellants de leurs demandes. Arkema France a été informée de 176 pourvois en cassation. Par arrêts du 13 mars 2013, la chambre sociale de la Cour de cassation a rejeté les pourvois introduits.

## 20.2.2 Litiges commerciaux et garanties

### Litiges liés au droit de la concurrence

Le Groupe est impliqué dans différentes procédures en Europe et en Asie à propos de violations alléguées des règles de droit de la concurrence en matière d'ententes. Il n'existe actuellement aucun litige ni aucune procédure à l'encontre d'Arkema Inc. ou d'Arkema France aux États-Unis ou au Canada.

Le Tribunal de l'Union européenne a confirmé dans un jugement du 6 février 2014, la décision de la Commission européenne de novembre 2009 dans l'affaire stabilisants de chaleur. Arkema France se réserve le droit de contester ce jugement et à cet effet de se pourvoir devant la Cour de Justice de l'Union européenne.

La procédure engagée au sujet du peroxyde d'hydrogène contre Arkema France par Cartel Damage Claim (CDC) Hydrogen Peroxyde S.A. devant le Tribunal de Dortmund en Allemagne ainsi que la procédure engagée par une société affiliée de CDC (CDC Project 13 S.A.) devant le Tribunal d'Amsterdam concernant le chlorate de sodium, ont été abandonnées par les plaignantes qui se sont désistées de manière définitive. Par ailleurs, il ne peut être exclu que d'autres actions civiles visant à l'obtention de dommages et intérêts soient intentées par des tiers s'estimant victimes des infractions ayant donné lieu à condamnation par la Commission européenne.

Pour mémoire, afin de couvrir les risques afférents aux procédures aux États-Unis et en Europe survenues avant la réalisation de la Scission des Activités Arkema, Total S.A. et l'une de ses filiales ont consenti au profit d'Arkema et d'Arkema Amériques SAS des garanties dont les principaux termes sont décrits à la note C29 « Engagements hors bilan » de la présente annexe.

### Rupture de relations contractuelles (Arkema France)

En 1995, la société Gasco a formulé à l'encontre d'Elf Atochem (ancienne dénomination d'Arkema France), devant le tribunal de Gand (Belgique), une demande en réparation au titre d'une rupture alléguée de relations contractuelles et d'une violation d'un accord d'exclusivité. En première instance, Gasco a obtenu la condamnation d'Atotina au paiement de 248 000 euros de dommages-intérêts pour rupture des relations contractuelles (le paiement correspondant a été effectué) et a été déboutée du chef de violation d'exclusivité. Une procédure d'appel est pendante devant la Cour d'appel de Gand depuis 1999 et n'a connu aucun développement depuis lors. Compte tenu du faible fondement des allégations avancées à son encontre et des éléments dont le Groupe dispose pour sa défense, et de l'absence de développements dans cette affaire, la provision enregistrée dans les comptes a été reprise.

### Conformité produits (Arkema France)

Arkema France fournit divers produits pour le revêtement d'éléments utilisés dans plusieurs pays d'Europe dans des équipements de traitement sanitaire. Ces produits sont soumis à un contrôle de la part de laboratoires agréés qui doivent attester de leur conformité à la réglementation sanitaire applicable. Arkema France a une divergence d'interprétation de la réglementation applicable en France avec un laboratoire français et l'administration pour ce qui concerne l'homologation en France d'un produit alors même que celui-ci est agréé dans d'autres pays de l'Union européenne. Le Groupe considère que ce problème est de nature essentiellement administrative. Aucune provision n'est enregistrée dans les comptes. Toutefois,

il ne peut être exclu que des utilisateurs mettent en cause la responsabilité fournisseur d'Arkema France. En cas de succès de telles demandes, les coûts de remplacement du produit et les dommages-intérêts qui pourraient être demandés pourraient se révéler extrêmement significatifs.

### Contrat de réservation de capacité Deer Park (Arkema Inc.)

Le 16 juillet 2010, la société Rohm & Haas a assigné Arkema Inc. devant le tribunal de l'état du Texas (États-Unis) en faisant état de plusieurs demandes à l'encontre de celle-ci en lien avec certains contrats de fourniture de MAM. Les parties ont signé une transaction dans ce cadre mettant fin de manière définitive à toutes ces demandes.

### Annulation du contrat de swap de MAM avec la société Rohm & Haas (Arkema France)

La société Rohm & Haas a, le 13 août 2010, déposé une demande d'arbitrage et une requête auprès de l'Association américaine d'arbitrage de New York (États-Unis), à l'encontre d'Arkema France pour faire valoir ses droits dans le cadre du contrat de swap géographique relatif au contrat de fourniture de MAM. La sentence arbitrale a été rendue le 9 octobre 2012 en faveur d'Arkema France. Cependant, le 27 décembre 2012, Rohm & Haas a déposé une requête en annulation de la sentence arbitrale pour vice de forme devant le tribunal du district sud de New York. Le 9 avril 2013 ce tribunal a rejeté la requête et confirmé la sentence arbitrale en faveur d'Arkema France de manière définitive.

### Class action relative aux obligations de retraite (Arkema Inc.)

Cette class action a été portée devant le Tribunal du district des États-Unis à New Jersey le 7 février 2012 et résulte de l'achat par la société Arkema Inc. auprès de Rohm & Haas de certains actifs, après la dissolution en 1998 de la JV Atohaas entre Arkema Inc. et Rohm & Haas. À cette époque, Arkema Inc. avait intégré les employés américains de Rohm & Haas dans son régime de retraite américain ainsi que les termes et conditions du régime de retraite de Rohm & Haas pour lesdits employés. Or le régime de retraite de Rohm & Haas permet à ses bénéficiaires de recevoir leur retraite sous la forme soit d'une rente, soit d'un montant forfaitaire. En cas d'option pour la rente, celle-ci est indexée chaque année en fonction de l'augmentation du coût de la vie et le régime interdit expressément cet ajustement pour les personnes ayant opté pour le montant forfaitaire. Lightfoot et Hone, qui sont partis à la retraite en 2009, ont reçu un montant forfaitaire calculé conformément à la formule de retraite de Rohm & Haas. Ils contestent le fait que le montant forfaitaire reçu n'a pas été ajusté en fonction de l'augmentation du coût de la vie. Leur action est effectuée en leur nom et pour leur compte ainsi qu'au nom et pour le compte d'autres situations similaires qu'ils estiment à 200. Le juge a certifié la class action des retraités et des employés actuels sur la base de l'accord des parties. Après que les parties aient déposé et discuté des demandes reconventionnelles en novembre 2012, le juge a statué en faveur des demandeurs le 1<sup>er</sup> juillet 2013 et décidé qu'Arkema Inc. devait inclure la valeur actuelle des augmentations futures du coût de la vie dans le calcul du montant global des décaissements. Les parties ont finalement signé une transaction le 30 septembre 2013. Les documents correspondants sont en cours de rédaction et seront soumis au tribunal puis adressés aux demandeurs pour commentaires avant de devenir fermes et définitifs. Une provision a été constituée dans les comptes.

### Activité ingénierie environnementale (CECA)

L'activité passée d'ingénierie environnementale de CECA a suscité diverses mises en cause de la part de tiers. Ces réclamations ont été transmises aux assureurs du Groupe. Le Groupe a constitué des provisions qu'il juge suffisantes. Il ne peut être exclu que cette activité, aujourd'hui arrêtée, donne lieu, dans le futur, à d'autres réclamations.

### 20.2.3 Litiges fiscaux

#### Arkema Quimica Limitada

À la suite de la déclaration du caractère inconstitutionnel de certains impôts et taxes, la filiale d'Arkema Amériques SAS au Brésil, Arkema Quimica Limitada, 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, soit 19,5 millions de reais ou environ 6 millions d'euros.

Arkema Quimica Limitada 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 Limitada 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 2,8 millions d'euros au 31 décembre 2013 fait toujours l'objet d'un recours devant les tribunaux avec des chances de succès jugées raisonnables. Une première décision pourrait intervenir courant 2014. Aucune provision n'a été enregistrée dans les comptes.

#### 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 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 intra-groupe et rejeté des charges déductibles des achats réalisés auprès de sociétés établies dans des pays figurant sur une « liste noire » établie par le gouvernement italien. Les redressements s'élèvent, au titre de l'exercice 2008 impôts et pénalités compris, à 11,5 millions d'euros ; la société s'oppose aux conclusions de l'administration sur les principaux chefs de redressements. Une provision, estimée suffisante par le Groupe, a été constituée dans les comptes.

### 20.2.4 Autres litiges

#### TGAP (Arkema France)

Aux termes d'une convention de prestations, Arkema France fait traiter les effluents issus de ses activités industrielles à Lacq et Mourenx par la société Total E&P France qui bénéficie d'une autorisation spécifique pour l'injection de ces effluents et ceux qu'elle produit elle-même dans une cavité dite Crétacé 4000.

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, serait applicable à ces injections d'effluents. Total a fait appel de la décision du Tribunal d'Instance déboutant Total de sa demande principale d'annulation du recouvrement

tout en reconnaissant que les propres rejets de cette dernière devaient être exemptés de l'application de la TGAP. L'arrêt de la Cour d'appel intervenu en février 2013 a débouté Total de ses demandes. Suite à cet arrêt, Total a formé un pourvoi devant la Cour de Cassation. On ne peut exclure qu'à l'issue du pourvoi en cassation, Total puisse toujours être reconnu redévable d'un paiement partiel de la TGAP dont une partie pourrait être réclamée à ARKEMA. Aucune provision n'est enregistrée dans les comptes.

#### 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 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. 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, de tenir compte 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

ARKEMA a cédé avec effet au 1<sup>er</sup> juillet 2012 son activité vinylique, regroupée au sein du groupe Kem One, au groupe Klesch.

Le 27 mars 2013, le tribunal de commerce de Lyon a ouvert une procédure de redressement judiciaire de la société Kem One SAS avec continuation de l'activité pendant la période d'observation. 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. Afin de faciliter cette reprise, ARKEMA va notamment céder pour 1 euro l'ensemble des créances qu'il détenait sur Kem One SAS, qui avaient été intégralement provisionnées, a ajusté certaines prestations commerciales fournies à celle-ci et pris l'engagement d'assurer, selon des modalités précises, le reclassement interne de 100 de ses salariés. Au-delà du montant de 125 millions d'euros provisionné au 1<sup>er</sup> trimestre 2013, ARKEMA a constaté au 4<sup>ème</sup> trimestre 2013 une charge nette de 17 millions d'euros.

Une procédure d'arbitrage a été initiée par Klesch à l'encontre d'Arkema en mars 2013. Bien qu'il soit impossible de prédire avec certitude l'issue de cette procédure, ARKEMA juge celle-ci sans fondement et est confiant dans sa capacité à le démontrer. Aucune provision n'a été constituée dans les comptes.

En outre, Arkema, ainsi que certaines entités du groupe Kem One et du groupe Klesch, ont 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 mentionnée ci-dessus, le repreneur a indiqué faire son affaire personnelle du désistement par le Comité d'établissement à l'instance engagée.

**Coem (Arkema France)**

En raison de l'absence de livraison de produits par Kem One SAS à la société Coem en Italie, cette dernière s'est plainte par courrier, en août 2012, auprès d'Arkema France et de Kem One, de subir un dommage, pour rupture de relations commerciales. La société Coem a été depuis lors mise en redressement judiciaire en vue d'une liquidation et a fait l'objet d'un concordat signé avec ses créanciers qui a reçu l'homologation définitive du tribunal de Bologne le 18 décembre 2013. Compte tenu de ce qui précède et de l'absence d'évolution de la plainte à l'encontre d'Arkema France, le Groupe considère que le risque est extrêmement limité. Aucune provision n'a été constituée dans les comptes.

**20.2.5 Droit individuel à la formation**

La loi française du 4 mai 2004 relative à la formation professionnelle a créé le Droit Individuel à la Formation ou DIF. Il s'agit d'un crédit d'heures de formation acquis chaque année

par les salariés (20 heures par an cumulables sur 6 ans). La mise en œuvre du DIF relève de l'initiative du salarié, en accord avec son employeur.

L'investissement formation au sein d'ARKEMA représentera en 2014 environ 3 % de la masse salariale (2,5 % de dépenses imputables et 0,5 % de dépenses non imputables).

Chez ARKEMA, près de 35 % des actions de formation prévues au plan de formation 2014 entreront dans des catégories éligibles au DIF et à ce titre, seront systématiquement et prioritairement proposées aux salariés en DIF.

En outre, les accords professionnels dans les industries chimiques ont permis de définir les actions de formation prioritaires au titre du DIF et dans ce cadre, une partie des coûts pédagogiques peut être prise en charge par l'organisme paritaire collecteur agréé. Dans ces conditions, la mise en œuvre du DIF n'entraîne pas de surcoût pour ARKEMA.

**NOTE 21 DETTES FINANCIÈRES**

L'endettement financier net du Groupe est de 923 millions d'euros au 31 décembre 2013, compte tenu d'une trésorerie de 377 millions d'euros ; il est essentiellement libellé en euros.

**21.1 ANALYSE DE L'ENDETTEMENT NET PAR NATURE**

(En millions d'euros)	31/12/2013	31/12/2012
Emprunts obligataires	1 138	989
Locations financement	2	3
Emprunts bancaires	53	59
Autres dettes financières	14	20
<b>Emprunts et dettes financières à long terme</b>	<b>1 207</b>	<b>1 071</b>
Locations financement	0	0
Crédit syndiqué	-	-
Billets de trésorerie	-	-
Autres emprunts bancaires	65	160
Autres dettes financières	28	29
<b>Emprunts et dettes financières à court terme</b>	<b>93</b>	<b>189</b>
<b>Emprunts et dettes financières</b>	<b>1 300</b>	<b>1 260</b>
Trésorerie et équivalents de trésorerie	377	360
<b>ENDETTEMENT NET</b>	<b>923</b>	<b>900</b>

## INFORMATIONS FINANCIÈRES ET COMPTABLES

États financiers consolidés

### **Emprunts obligataires**

- Le Groupe a émis en octobre 2010 un emprunt obligataire de 500 millions d'euros, arrivant à maturité le 25 octobre 2017, avec un coupon à taux fixe de 4,00 %.

Au 31 décembre 2013, la juste valeur de cet emprunt obligataire est de 544 millions d'euros.

- 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 2013, la juste valeur de cet emprunt obligataire est de 518 millions d'euros.

- Le Groupe a procédé en décembre 2013 à un emprunt obligataire de 150 millions d'euros, arrivant à maturité le 6 décembre 2023, avec un coupon à taux fixe de 3,125 %.

Cette émission a été réalisée dans le cadre du programme Euro Medium Term Notes (EMTN) de 2 milliards d'euros mis en place par le Groupe en octobre 2013.

Au 31 décembre 2013, la juste valeur de cet emprunt obligataire est de 147 millions d'euros.

### **Billets de trésorerie**

Le Groupe a mis en place en avril 2013 un programme de billets de trésorerie dont le plafond a été fixé à 1 milliard d'euros.

### **21.2 ANALYSE DE LA DETTE FINANCIÈRE PAR DEVISES**

La dette financière d'ARKEMA est principalement libellée en euro.

(En millions d'euros)	31/12/2013	31/12/2012
Euros	1 195	1 137
Dollars US	7	11
Yuan chinois	81	98
Autres	17	14
<b>TOTAL</b>	<b>1 300</b>	<b>1 260</b>

### **21.3 ANALYSE DE LA DETTE FINANCIÈRE PAR ÉCHÉANCES**

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)	31/12/2013	31/12/2012
Inférieure à 1 an	120	211
Comprise entre 1 et 2 ans	55	49
Comprise entre 2 et 3 ans	55	52
Comprise entre 3 et 4 ans	557	53
Comprise entre 4 et 5 ans	46	560
Supérieure à 5 ans	701	575
<b>TOTAL</b>	<b>1 534</b>	<b>1 500</b>

**NOTE 22 GESTION DES RISQUES LIÉS AUX ACTIFS ET PASSIFS FINANCIERS**

Les activités d'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 essentiellement par des opérations de change au comptant et à terme sur des durées courtes n'excédant pas en général 6 mois.

La juste valeur des contrats de change à terme est un actif de 1 million d'euros.

Le montant des gains et pertes de change reconnu dans le résultat d'exploitation courant au 31 décembre 2013 représente un produit de 4 millions d'euros (produit de 1 million d'euros au 31 décembre 2012).

La partie du résultat de change correspondant au report/déport enregistrée en résultat financier au 31 décembre 2013 est une charge de 1 million d'euros (charge de 1 million d'euros au 31 décembre 2012).

Au 31 décembre 2013, l'exposition bilancielle du Groupe en devises de transaction autres que l'euro était la suivante :

<b>Exposition du Groupe au risque de change opérationnel</b> <i>(En millions d'euros)</i>	<b>USD</b>	<b>CNY</b>	<b>Autres devises</b>
Créances clients	300	42	145
Dettes fournisseurs	(129)	(38)	(53)
Soldes bancaires et prêts/emprunts	1	(49)	60
<b>Engagements hors bilan (couverture de change à terme)</b>	<b>(83)</b>	<b>0</b>	<b>(56)</b>
<b>Exposition nette</b>	<b>89</b>	<b>(45)</b>	<b>96</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 2013.

Une augmentation (diminution) de 1 % (100 points de base) des taux d'intérêt aurait pour effet une diminution (augmentation) de 0,9 million 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 2013 :

<i>(En millions d'euros)</i>	<b>Taux variables</b>		<b>Taux fixes</b>		<b>Total</b>
	<b>JJ à 1 an</b>	<b>1 an à 5 ans</b>	<b>Au-delà</b>		
Emprunts et dettes financières à CT et LT	(153)	(507)	(640)		(1 300)
Trésorerie et équivalents de trésorerie	377	-	-		377
Exposition nette avant couverture	224	(507)	(640)		(923)
Instruments de couverture	-	-	-		-
Hors bilan	-	-	-		-
<b>Exposition nette après couverture</b>	<b>224</b>	<b>(507)</b>	<b>(640)</b>		<b>(923)</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 garantir le renouvellement des financements du Groupe 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 150 millions d'euros à échéance au 6 décembre 2023 ;
- d'un emprunt obligataire d'un nominal de 230 millions d'euros à échéance au 30 avril 2020, ayant fait l'objet, en octobre 2012, d'un abondement portant sa taille globale à un nominal de 480 millions d'euros ;
- d'un emprunt obligataire d'un nominal de 500 millions d'euros à échéance au 25 octobre 2017 ;
- d'une ligne de crédit syndiquée de 700 millions d'euros à échéance au 26 juillet 2016, utilisée notamment comme ligne de substitution au programme de billets de trésorerie ;
- d'un programme de titrisation de créances commerciales d'un montant maximum de 240 millions d'euros, réduit à 120 millions d'euros en novembre 2012.

Ces financements ont pour objet de couvrir la totalité des besoins de financement du Groupe et de lui donner des marges de manœuvre suffisantes pour faire face à ses engagements. 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, pouvant être porté à 3,5 en cas d'acquisition(s) d'actif(s) ou de titres, d'augmentation(s) de capital, ou d'investissement(s) dans des co-entreprises. Cette flexibilité pourra être utilisée deux fois sur la durée de vie du Crédit à deux dates de test non consécutives.

Par ailleurs, au 31 décembre 2013, les dettes à plus d'un an du Groupe sont notées BBB/Stable par l'agence de notation Standard & Poor's et Baa2/Stable par l'agence de notation Moody's.

Les émissions de billets de trésorerie sont notées A-2 par l'agence de notation Standard & Poor's.

L'endettement net du Groupe au 31 décembre 2013 s'élève à 923 millions d'euros et représente 1 fois l'EBITDA consolidé des 12 derniers mois.

Au 31 décembre 2013, le montant de la ligne de crédit syndiquée non tirée est de 700 millions d'euros, et le montant de la trésorerie ou des équivalents de trésorerie est de 377 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 2,5 % du chiffre d'affaires du Groupe en 2013. 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.

Bien qu'il ait subi très peu de pertes depuis plusieurs années, le Groupe a décidé de couvrir 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.

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 Business Units et de la géographie.

Au 31 décembre 2013, la répartition par échéance des créances clients nettes des dépréciations est la suivante :

(En millions d'euros)	31/12/2013	31/12/2012
<b>Total des créances clients nettes de dépréciation</b>	<b>824</b>	<b>920</b>
<b>Détail des créances nettes par échéance :</b>		
Créances non échues	784	842
Créances échues entre 1 et 15 jours	29	29
Créances échues entre 16 et 30 jours	10	8
Créances échues depuis plus de 30 jours	1	41
<b>TOTAL DES CRÉANCES NETTES</b>	<b>824</b>	<b>920</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 ARKEMA sont très volatils et leurs fluctuations entraînent des variations significatives du prix de revient de ses produits ; par ailleurs, compte tenu de l'importance de ses besoins en ressources énergétiques liée notamment à l'électro-intensivité de certains de ses procédés, ARKEMA 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'elle utilise, ARKEMA 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 n'a pas eu d'impact dans le compte de résultat au 31 décembre 2013 (impact de 2 millions d'euros au 31 décembre 2012).

## 22.6 RISQUE SUR ACTIONS

Le Groupe a pris en 2011 une participation de 19,9 % pour un montant de 15,5 millions de dollars canadiens dans la société cotée Canada Fluorspar Inc. Sous réserve des actions de la Société auto-détenues, les sociétés du Groupe ne détiennent pas d'autres participations dans des sociétés cotées.

Au 31 décembre 2013, la Société détient 226 974 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.

## INFORMATIONS FINANCIÈRES ET COMPTABLES

États financiers consolidés

### NOTE 23 PRÉSENTATION DES ACTIFS ET PASSIFS FINANCIERS

#### 23.1 ACTIFS ET PASSIFS FINANCIERS PAR CATÉGORIES COMPTABLES

**Exercice 2013**

Catégorie IAS 39 Classes d'instruments (En millions d'euros)	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)	-	-	-	52	52
Autres actifs non courants (prêts, avances, dépôts et cautionnements versés)	(C13)	-	-	84	-	84
Clients et comptes rattachés	(C15)	-	-	824	-	824
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(C16)	377	-	-	-	377
Instruments dérivés*	(C23.2)	2	-	-	-	2
<b>ACTIFS FINANCIERS</b>		<b>379</b>	<b>0</b>	<b>908</b>	<b>52</b>	<b>1 339</b>
Emprunts et dettes financières à CT et LT	(C21)	-	-	1 300	-	1 300
Fournisseurs et comptes rattachés		-	-	687	-	687
Instruments dérivés*	(C23.2)	1	-	-	-	1
<b>PASSIFS FINANCIERS</b>		<b>1</b>	<b>0</b>	<b>1 987</b>	<b>0</b>	<b>1 988</b>

\* Les instruments dérivés figurent au bilan dans les lignes « Autres actifs financiers courants » et « Autres passifs financiers courants ».

**Exercice 2012**

Catégorie IAS 39 Classes d'instruments (En millions d'euros)	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)	-	-	-	36	36
Autres actifs non courants (prêts, avances, dépôts et cautionnements versés)	(C13)	-	-	87	-	87
Clients et comptes rattachés	(C15)	-	-	920	-	920
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(C16)	360	-	-	-	360
Instruments dérivés*	(C23.2)	4	4	-	-	8
<b>ACTIFS FINANCIERS</b>		<b>364</b>	<b>4</b>	<b>1 007</b>	<b>36</b>	<b>1 411</b>
Emprunts et dettes financières à CT et LT	(C21)	-	-	1 260	-	1 260
Fournisseurs et comptes rattachés		-	-	683	-	683
Instruments dérivés*	(C23.2)	2	-	-	-	2
<b>PASSIFS FINANCIERS</b>		<b>2</b>	<b>0</b>	<b>1 943</b>	<b>0</b>	<b>1 945</b>

\* Les instruments dérivés figurent au bilan dans les lignes « Autres actifs financiers courants » et « Autres passifs financiers courants ».

Au 31 décembre 2013 comme au 31 décembre 2012, la juste valeur des actifs et passifs financiers est sensiblement égale à leur 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 31/12/2013			Montant notionnel des contrats au 31/12/2012			Juste valeur des contrats	
	< 1 an	< 5 ans et > 1 an	> 5 ans	< 1 an	< 5 ans et > 1 an	> 5 ans	31/12/2013	31/12/2012
Change à terme	209	-	-	384	-	-	1	6
Swaps de matières premières et d'énergie	8	-	-	10	-	-	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>217</b>	-	-	<b>394</b>	-	-	<b>1</b>	<b>6</b>

### 23.3 IMPACT EN RÉSULTAT DES INSTRUMENTS FINANCIERS

Le résultat inclut les éléments suivants liés aux actifs (passifs) financiers :

(En millions d'euros)	2013	2012
Total des produits et (charges) d'intérêt sur les actifs et passifs financiers*	(42)	(37)
Effet au compte de résultat de la valorisation des instruments dérivés à la juste valeur	1	(2)
Effet au compte de résultat de la part inefficace des instruments de couverture de flux de trésorerie	-	-
Effet au compte de résultat de la valorisation des actifs disponibles à la vente	(3)	(3)

\* 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 2013 représente un produit de 4 millions d'euros (produit de 1 million d'euros en 2012). Les actifs et passifs en devises des sociétés du Groupe étant couverts par rapport à leurs devises fonctionnelles respectives, une variation des cours de change ne génère pas d'effet matériel en compte de résultat.

### 23.4 IMPACT EN CAPITAUX PROPRES DES INSTRUMENTS FINANCIERS

Au 31 décembre 2013, l'incidence des instruments financiers nets des impôts différés sur les capitaux propres du Groupe est inférieure à 1 million d'euros (montant positif de 4 millions d'euros au 31 décembre 2012).

#### NOTE 24

#### FOURNISSEURS ET COMPTES RATTACHÉS, AUTRES CRÉDITEURS ET DETTES DIVERSES

Les fournisseurs et comptes rattachés s'élèvent à 687 millions d'euros au 31 décembre 2013 (683 millions d'euros au 31 décembre 2012).

Les autres crébiteurs sont constitués principalement de dettes sociales pour 165 millions d'euros au 31 décembre 2013 (170 millions d'euros au 31 décembre 2012) et de dettes sur États pour 38 millions d'euros au 31 décembre 2013 (34 millions d'euros au 31 décembre 2012), dont 14 millions d'euros au titre de la TVA.

**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 931 millions d'euros sur l'exercice 2013 (1 054 millions d'euros sur l'exercice 2012<sup>(1)</sup>).

(1) Y compris les charges de personnel du pôle Produits Vinyliques jusqu'à la date de cession début juillet 2012.

Elles se composent de 676 millions d'euros de salaires, traitements et charge IFRS 2 (771 millions d'euros en 2012<sup>(1)</sup>) et de 255 millions d'euros de charges sociales (283 millions d'euros en 2012<sup>(1)</sup>).

**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 enregistrées dans les charges d'ARKEMA sont les suivantes :

[En millions d'euros]	2013	2012
Salaires et avantages à court terme	4	5
Retraites, autres avantages postérieurs à l'emploi, et indemnités de fin de contrat	1	2
Autres avantages à long terme	-	-
Paiements en actions	3	4

Ces charges 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'achats d'actions.

Les principales caractéristiques des plans d'options de souscription consentis les années précédentes, et toujours en vigueur au 31 décembre 2013, sont les suivantes :

	Plan 2006	Plan 2007	Plan 2008	Plan 2010-1	Plan 2010-2	Plan 2011-1	Plan 2011-2	Total
Date de l'assemblée générale	10 mai 2006	10 mai 2006	10 mai 2006	15 juin 2009	15 juin 2009	15 juin 2009	15 juin 2009	
Date du Conseil d'administration	4 juillet 2006	14 mai 2007	13 mai 2008	10 mai 2010	10 mai 2010	4 mai 2011	4 mai 2011	
Période d'acquisition	2 ans	2 ans	2 ans	2 ans	5 ans	2 ans	4 ans	
Différé de cession	4 ans	4 ans	4 ans	4 ans	5 ans	4 ans	4 ans	
Délai de validité	8 ans							
Prix d'exercice	28,36	44,63	36,21	30,47	30,47	68,48	68,48	
<b>Nombre total d'options attribuées</b>	<b>540 000</b>	<b>600 000</b>	<b>460 000</b>	<b>225 000</b>	<b>225 000</b>	<b>105 000</b>	<b>105 000</b>	<b>2 260 000</b>
dont mandataires sociaux : Thierry Le Hénaff	55 000	70 000	52 500	35 000	35 000	29 250	29 250	306 000
dont 10 premiers attributaires*	181 000	217 000	169 350	104 000	104 000	75 750	75 750	926 850
<b>Nombre total d'options exercées</b>	<b>501 300</b>	<b>424 002</b>	<b>246 645</b>	<b>44 485</b>	-	-	-	<b>1 216 432</b>
dont mandataires sociaux	55 000	24 000	24 000	-	-	-	-	103 000
dont les 10 premiers attributaires*	181 000	169 000	66 600	40 085	-	-	-	456 685
Nombre total d'options annulées	15 900	22 800	18 877	7 000	7 000	-	-	71 577
<b>NOMBRE D'OPTIONS</b>								
En circulation au 1 <sup>er</sup> janvier 2011	308 553	579 200	442 422	225 000	225 000	-	-	1 780 175
Attribuées	-	-	-	-	-	105 000	105 000	210 000
Annulées	-	2 000	1 299	5 000	5 000	-	-	13 299
Exercées	187 603	169 100	14 080	-	-	-	-	370 783
<b>En circulation au 31 décembre 2011</b>	<b>120 950</b>	<b>408 100</b>	<b>427 043</b>	<b>220 000</b>	<b>220 000</b>	<b>105 000</b>	<b>105 000</b>	<b>1 606 093</b>
En circulation au 1 <sup>er</sup> janvier 2012	120 950	408 100	427 043	220 000	220 000	105 000	105 000	1 606 093
Attribuées	-	-	-	-	-	-	-	-
Annulées	-	-	-	-	-	-	-	-
Exercées	77 092	206 802	165 216	28 515	-	-	-	477 625
<b>En circulation au 31 décembre 2012</b>	<b>43 858</b>	<b>201 298</b>	<b>261 827</b>	<b>191 485</b>	<b>220 000</b>	<b>105 000</b>	<b>105 000</b>	<b>1 128 468</b>
En circulation au 1 <sup>er</sup> janvier 2013	43 858	201 298	261 827	191 485	220 000	105 000	105 000	1 128 468
Attribuées	-	-	-	-	-	-	-	-
Annulées	-	-	-	2 000	2 000	-	-	4 000
Exercées	21 058	48 100	67 349	15 970	-	-	-	152 477
<b>En circulation au 31 décembre 2013</b>	<b>22 800</b>	<b>153 198</b>	<b>194 478</b>	<b>173 515</b>	<b>218 000</b>	<b>105 000</b>	<b>105 000</b>	<b>971 991</b>

\* Salariés non mandataires sociaux d'Arkema S.A. ou de toute société comprise dans le périmètre du Groupe.

## INFORMATIONS FINANCIÈRES ET COMPTABLES

États financiers consolidés

### 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 2006	Plan 2007	Plan 2008	Plan 2010-1	Plan 2010-2	Plan 2011-1	Plan 2011-2
Volatilité	22 %	20 %	25 %	35 %	32 %	32 %	32 %
Taux d'intérêt sans risque	2,82 %	3,39 %	4,00 %	0,34 %	0,34 %	1,29 %	1,29 %
Maturité	4 ans	4 ans	4 ans	4 ans	5 ans	4 ans	4 ans
Prix d'exercice (en euros)	28,36	44,63	36,21	30,47	30,47	68,48	68,48
<b>Juste valeur stock-options (en euros)</b>	<b>6,29</b>	<b>7,89</b>	<b>8,99</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 2013 au titre des options de souscription d'actions s'élève à 1 million d'euros (1 million au 31 décembre 2012).

### 27.2 ATTRIBUTION GRATUITE D'ACTIONS

Le 6 novembre 2013, le Conseil d'administration a décidé de mettre en place un plan d'attribution d'actions de performance, au bénéfice de collaborateurs, notamment ceux investis de responsabilités dont l'exercice influe sur les résultats du Groupe.

Dans le cadre de ce plan, l'attribution des actions ne sera définitive qu'au terme d'une période d'acquisition de 4 ans à compter de la décision d'attribution du Conseil d'administration et sous réserve du respect des critères de performance portant d'une part sur l'EBITDA 2016 ainsi que le ratio d'endettement net sur fonds propres et d'autre part, sur la marge d'EBITDA moyenne d'ARKEMA sur la période 2013 à 2016 comparée à la marge moyenne d'un panel d'autres chimistes sur la même période.

Les principales caractéristiques des plans d'attribution gratuite d'actions en vigueur au 31 décembre 2013 sont les suivantes :

	Plan 2010-2	Plan 2011-1	Plan 2011-2	Plan 2011-3	Plan 2012-1	Plan 2012-2	Plan 2012-3	Plan 2013	Total <sup>(5)</sup>
Date de l'assemblée générale	15 juin 2009	4 juin 2013							
Date du Conseil d'administration	10 mai 2010	4 mai 2011	4 mai 2011	4 mai 2011	9 mai 2012	9 mai 2012	9 mai 2012	6 novembre 2013	
Période d'acquisition	4 ans	2 ans	3 ans	4 ans	2 ans	3 ans	4 ans	4 ans	
Période de conservation	-	2 ans	2 ans	-	2 ans	2 ans	-	-	
Juste valeur (en euros par action)	27,69	58,17	54,26	55,36	48,18	42,27	45,27	51,60	
Condition de performance	Oui <sup>(2)</sup>	Oui <sup>(3)</sup>	Oui <sup>(4)</sup>						
<b>Nombre total d'actions gratuites attribuées</b>	<b>50 795</b>	<b>88 305</b>	<b>59 380</b>	<b>52 315</b>	<b>101 860</b>	<b>74 805</b>	<b>65 335</b>	<b>250 000</b>	
dont mandataires sociaux : Thierry Le Hénaff	-	8 200	8 200	-	13 000	13 000	-	26 000	
dont 10 premiers attributaires <sup>(1)</sup>	8 100	24 450	24 450	14 850	36 100	36 100	16 400	75 400	
<b>NOMBRE D'ACTIONS GRATUITES</b>									
En circulation au 1 <sup>er</sup> janvier 2011	50 157	-	-	-	-	-	-	-	337 212
Attribuées	-	88 305	59 380	52 315	-	-	-	-	200 000
Annulées	1 000	455	455	125	-	-	-	-	6 875
Attribuées définitivement	-	-	-	-	-	-	-	-	132 200
<b>En circulation au 31 décembre 2011</b>	<b>49 157</b>	<b>87 850</b>	<b>58 925</b>	<b>52 190</b>	-	-	-	-	<b>398 137</b>
En circulation au 1 <sup>er</sup> janvier 2012	49 157	87 850	58 925	52 190	-	-	-	-	398 137
Attribuées	-	-	-	-	101 860	74 805	65 335	-	242 000
Annulées	1 434	590	-	1 195	125	-	590	-	4 114
Attribuées définitivement	-	100	100	-	-	-	-	-	150 035
<b>En circulation au 31 décembre 2012</b>	<b>47 723</b>	<b>87 160</b>	<b>58 825</b>	<b>50 995</b>	<b>101 735</b>	<b>74 805</b>	<b>64 745</b>	-	<b>485 988</b>
En circulation au 1 <sup>er</sup> janvier 2013	47 723	87 160	58 825	50 995	101 735	74 805	64 745	-	485 988
Attribuées	-	-	-	-	-	-	-	250 000	250 000
Annulées	104	100	1 000	70	1 230	1 230	105	-	3 839
Attribuées définitivement	-	87 060	-	-	-	-	-	-	87 060
<b>En circulation au 31 décembre 2013</b>	<b>47 619</b>	-	<b>57 825</b>	<b>50 925</b>	<b>100 505</b>	<b>73 575</b>	<b>64 640</b>	<b>250 000</b>	<b>645 089</b>

(1) Salariés non mandataires sociaux d'Arkema S.A. ou de toute société comprise dans le périmètre du Groupe.

(2) Il est précisé que les conditions de performance ne s'appliquent pas aux bénéficiaires de moins de 100 droits.

(3) Il est précisé que les conditions de performance ne s'appliquent qu'à la fraction des droits excédant 80, tous plans confondus, à l'exception des membres du Comex pour lesquels les critères de performance s'appliquent à la totalité des droits.

(4) Il est précisé que les conditions de performance ne s'appliquent qu'à la fraction des droits excédant 100, à l'exception des membres du Comex pour lesquels les critères de performance s'appliquent à la totalité des droits.

(5) Le total intègre les plans antérieurs à 2010.

Le montant de la charge IFRS 2 comptabilisée au 31 décembre 2013 au titre des attributions gratuites d'actions s'élève à 7 millions d'euros (8 millions au 31 décembre 2012).

## INFORMATIONS FINANCIÈRES ET COMPTABLES

États financiers consolidés

### **NOTE 28 DÉTAIL DES FLUX DE TRÉSORERIE**

Informations complémentaires sur des montants encaissés et décaissés du flux de trésorerie d'exploitation :

{En millions d'euros}	<b>31/12/2013</b>	<b>31/12/2012</b>
Intérêts versés	46	32
Intérêts reçus	2	1
<b>Impôts versés</b>	<b>159</b>	<b>158</b>

La variation du besoin en fonds de roulement s'analyse comme suit :

{En millions d'euros}	<b>31/12/2013</b>	<b>31/12/2012</b>
Stocks	(18)	9
Créances clients et comptes rattachés	62	3
Autres créances y compris impôts société	24	46
Dettes fournisseurs d'exploitation et comptes rattachés	(14)	(52)
Autres crébiteurs et dettes diverses y compris impôts société	(84)	(48)
<b>Variation du Besoin en Fonds de Roulement</b>	<b>(30)</b>	<b>(42)</b>

4

### **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}	<b>31/12/2013</b>	<b>31/12/2012</b>
Garanties accordées	81	67
Lettres de confort	-	-
Cautions sur marché	15	20
Cautions en douane	14	12
<b>TOTAL</b>	<b>110</b>	<b>99</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, 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 comprises à l'origine entre 1 et 20 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 ARKEMA à prendre livraison de volumes minimum 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*.

Le montant total des engagements financiers du Groupe s'élève à 551 millions d'euros au 31 décembre 2013 (cf. échéancier ci-dessous).

(En millions d'euros)	31/12/2013	31/12/2012
2013	-	119
2014	213	82
2015	79	71
2016	72	66
2017 jusqu'à expiration des contrats	187	182
<b>TOTAL</b>	<b>551</b>	<b>520</b>

#### Engagements locatifs

Dans le cadre de ses activités, ARKEMA a souscrit des contrats de location, dont la majorité sont des contrats de location simple. Les contrats de location conclus par ARKEMA 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.

(En millions d'euros)	31/12/2013		31/12/2012	
	Contrats capitalisés	Contrats non capitalisés	Contrats capitalisés	Contrats non capitalisés
2013	-	-	0	22
2014	0	20	0	20
2015	0	19	0	19
2016	0	17	0	16
2017 et années ultérieures	2	26	2	19
<b>TOTAL DES PAIEMENTS FUTURS EN VALEUR COURANTE</b>	<b>2</b>	<b>82</b>	<b>3</b>	<b>96</b>
Coût financier	0	NA	1	NA
<b>TOTAL EN VALEUR ACTUALISÉE</b>	<b>2</b>	<b>NA</b>	<b>2</b>	<b>NA</b>

### 29.1.3 Engagements hors bilan liés au périmètre du Groupe consolidé

#### Garanties de passif accordées

Les cessions d'activité s'accompagnent parfois de garanties de passif accordées au repreneur. ARKEMA a parfois accordé de telles garanties à l'occasion de cessions d'activité. 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 ARKEMA s'élève à 96 millions d'euros au 31 décembre 2013 (108 millions d'euros au 31 décembre 2012). 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 » de l'annexe aux comptes consolidés.

## 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 d'ARKEMA certaines garanties ou ont pris certains engagements au profit d'ARKEMA (i) relatifs aux litiges en droit de la concurrence, (ii) 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, (iii) en matière fiscale et (iv) au titre de la Scission des Activités Arkema. Ces garanties et engagements sont décrits ci-après.

#### 29.2.1 Garanties consenties par Total au titre des litiges relevant du droit de la concurrence

Afin de couvrir les risques éventuels afférents aux procédures relatives à des litiges en matière d'ententes anticoncurrentielles en Europe et aux États-Unis d'Amérique se rapportant à des faits antérieurs au 18 mai 2006 (ou, selon le cas, au 7 mars 2006), Total S.A. a consenti au profit d'Arkema S.A., et Elf Aquitaine Inc. a consenti au profit d'Arkema Amériques SAS, des garanties dont les principaux termes peuvent être décrits comme suit.

#### Objet des Garanties

Par contrat en date du 15 mars 2006 (la Garantie Arkema Européenne), Total S.A. s'est engagée à indemniser Arkema S.A. à hauteur de 90 % (i) de tout paiement qui pourrait être dû par Arkema S.A. ou l'une de ses filiales (à l'exception d'Arkema Amériques SAS et ses filiales) au titre d'une condamnation pécuniaire qui pourrait être infligée par les autorités communautaires ou nationales de concurrence d'un État membre de l'Union européenne pour violation des règles en matière d'ententes, (ii) des dommages et intérêts éventuellement dus par Arkema S.A. ou l'une de ses filiales (à l'exception

d'Arkema Amériques SAS et ses filiales) au titre de procédures civiles relatives aux faits faisant l'objet d'une telle décision de condamnation, et (iii) de certains frais liés à ces procédures, qui devraient être payés par Arkema S.A. ou l'une de ses filiales (à l'exception d'Arkema Amériques SAS et ses filiales).

Par contrat en date du 15 mars 2006 (la Garantie Arkema Américaine), Total S.A. s'est en outre engagée à indemniser Arkema S.A. à hauteur de 90 % (i) de tout paiement qui pourrait être dû par Arkema S.A. ou l'une de ses filiales (à l'exception d'Arkema Amériques SAS et ses filiales) au titre d'une condamnation pécuniaire qui pourrait être infligée par les autorités de concurrence ou les tribunaux américains pour violation des règles du droit fédéral américain ou du droit d'un État des États-Unis d'Amérique en matière d'ententes ou au titre d'une transaction conclue dans le cadre d'une telle procédure, (ii) des dommages et intérêts éventuellement dus par Arkema S.A. ou l'une de ses filiales (à l'exception d'Arkema Amériques SAS et ses filiales) au titre de procédures civiles relatives aux faits faisant l'objet d'une telle décision de condamnation, et (iii) de certains frais liés à ces procédures qui devraient être payés par Arkema S.A. ou l'une de ses filiales (à l'exception d'Arkema Amériques SAS et ses filiales).

Dans le cadre de la cession des actions d'Arkema Delaware, Inc. par Elf Aquitaine, Inc. à Arkema Amériques SAS, Elf Aquitaine, Inc. s'est engagée, par contrat en date du 7 mars 2006 (la Garantie Arkema Delaware), à indemniser Arkema Amériques SAS à hauteur de 90 % (i) de tout paiement qui pourrait être dû par Arkema Amériques SAS ou l'une de ses filiales au titre d'une condamnation pécuniaire qui pourrait être infligée par les autorités de concurrence ou les tribunaux américains pour une violation des règles du droit fédéral américain ou du droit d'un État des États-Unis d'Amérique en matière d'ententes qui aurait été commise avant le 7 mars 2006, ou au titre d'une transaction conclue dans le cadre d'une telle procédure, (ii) des dommages et intérêts éventuellement dus par Arkema Amériques SAS ou l'une de ses filiales au titre d'éventuelles procédures civiles relatives aux faits faisant l'objet d'une telle décision de condamnation, et (iii) de certains frais liés à ces procédures qui devraient être payés par Arkema Amériques SAS ou l'une de ses filiales.

Arkema Amériques SAS a bénéficié d'une indemnisation de 19,3 millions de dollars US au titre de la Garantie Arkema Delaware. Au 31 décembre 2013, le solde du montant couvert par cette garantie s'élève à 873,7 millions de dollars US.

Enfin, Total S.A. a consenti à Arkema S.A. une garantie complémentaire en date du 15 mars 2006 (la Garantie Complémentaire Arkema Delaware) portant sur 90 % des sommes dues par Arkema Amériques SAS ou l'une de ses filiales au titre de litiges en matière d'ententes aux États-Unis d'Amérique qui excéderaient le montant maximum couvert au titre de la Garantie Arkema Delaware.

La Garantie Arkema Européenne, la Garantie Arkema Américaine, la Garantie Arkema Delaware et la Garantie Complémentaire Arkema Delaware sont ci-après collectivement désignées les « Garanties » et individuellement désignées une « Garantie ».

### **Exclusions prévues par les Garanties**

Sont notamment exclus du champ des Garanties :

- tout passif se rapportant à des faits postérieurs au 18 mai 2006 pour la Garantie Arkema Européenne et la Garantie Arkema Américaine et au 7 mars 2006 pour la Garantie Arkema Delaware et la Garantie Complémentaire Arkema Delaware (en ce compris, pour les faits survenus pour la première fois avant cette date et s'étant poursuivis après celle-ci, la partie du passif correspondant à la période postérieure au 18 mai 2006 ou au 7 mars 2006, selon le cas) ;
- tout passif autre que celui résultant d'une infraction à des règles prohibant les ententes ;
- tout passif résultant d'une sanction infligée par une autorité établie en dehors de l'Union européenne (pour la Garantie Européenne) ou des États-Unis d'Amérique (pour les autres Garanties).

### **Association de Total à la gestion des litiges couverts par les Garanties**

Les Garanties prévoient une procédure d'association de Total S.A. ou d'Elf Aquitaine Inc., selon le cas, à la gestion des différents litiges objets de ces Garanties qui entraîne un certain nombre d'obligations pour Arkema S.A. et Arkema Amériques SAS, notamment l'obligation de notifier à Total S.A. ou à Elf Aquitaine Inc., selon le cas, tout événement intervenu dans le cadre des procédures couvertes par les Garanties ainsi que l'obligation de se conformer aux avis et instructions de Total S.A. ou d'Elf Aquitaine Inc., selon le cas, au titre de ces procédures. Total S.A. ou Elf Aquitaine Inc., selon le cas, bénéficie en outre de la faculté d'assurer seule la conduite de la défense de l'entité du Groupe concernée. Le non-respect de ces obligations par Arkema S.A. ou Arkema Amériques SAS peut, comme indiqué ci-après, entraîner, dans certains cas, la déchéance de plein droit de la Garantie concernée.

### **Montant de l'indemnisation**

La Garantie Arkema Européenne, dont la franchise de 176,5 millions d'euros a été dépassée, a donné lieu à une indemnisation de Total S.A. d'un montant de 138,5 millions d'euros. La Garantie Arkema Américaine, la Garantie Arkema Delaware et la Garantie Complémentaire Arkema Delaware ne comportent pas de franchise.

### **Garanties d'Arkema S.A. et d'Arkema Inc.**

Arkema S.A. et Arkema Inc. se sont engagées à tenir Total S.A. quitte et indemne de tout passif couvert par les Garanties mais qui serait supporté, non pas par une entité du Groupe, mais par Total S.A. ou l'une de ses filiales à raison de faits imputables à une société du Groupe, que la responsabilité de Total S.A. ou de la filiale de Total S.A. ait été engagée à titre subsidiaire ou solidaire, ou encore à titre principal ou exclusif par rapport à l'entité du Groupe à qui les faits sont imputables.

Toutefois, cette indemnisation par Arkema S.A. ou Arkema Inc. sera réduite de l'indemnité corrélatrice qui aurait été effectivement payée par Total S.A. ou Elf Aquitaine, Inc., selon le cas, au titre

de la Garantie correspondante si le passif avait été supporté par une société du Groupe. En conséquence, en cas de mise en œuvre de cette garantie d'Arkema S.A. ou d'Arkema Inc., cette société ne serait tenue d'indemniser Total S.A. qu'à hauteur de 10 % du montant des passifs supportés par Total S.A. ou l'une de ses filiales (étant précisé, s'agissant de la Garantie Arkema Européenne, qu'une telle limitation à 10 % ne trouvera à s'appliquer qu'à concurrence du montant ayant le cas échéant dépassé – la franchise – applicable à cette Garantie).

### **Durée des Garanties**

La Garantie Arkema Européenne et la Garantie Arkema Américaine sont valables pour une durée de 10 ans à compter du 18 mai 2006. La Garantie Arkema Delaware et la Garantie Complémentaire Arkema Delaware sont valables pour une durée de 10 ans à compter du 7 mars 2006.

La garantie d'Arkema S.A. est valable pour une durée de dix ans à compter du 18 mai 2006.

La garantie d'Arkema Inc. est valable pour une durée de dix ans à compter du 7 mars 2006.

### **Caducité des Garanties**

Les Garanties deviendront caduques dans l'hypothèse où une personne physique ou morale, agissant seule ou de concert avec d'autres, viendrait à détenir, directement ou indirectement, plus du tiers des droits de vote d'Arkema S.A. (étant rappelé que les droits de vote sont plafonnés à 10 %, et 20 % en cas de droits de vote doubles, sauf si un acquéreur vient à détenir au moins les deux tiers du nombre total des actions d'Arkema S.A. à la suite d'une procédure publique visant la totalité des actions d'Arkema S.A.) ou si le Groupe transférait, en une ou plusieurs fois à un même tiers ou à plusieurs tiers agissant de concert, quelles que soient les modalités de ce transfert, des actifs représentant, en valeur d'entreprise, plus de 50 % de la valeur d'entreprise du Groupe à la date du transfert concerné.

La Garantie Arkema Européenne et la Garantie Arkema Américaine seront caduques en cas de perte par Arkema S.A. du contrôle d'Arkema France.

La Garantie Arkema Delaware et la Garantie Complémentaire Arkema Delaware seront caduques en cas de perte par Arkema S.A. du contrôle d'Arkema Amériques SAS ou en cas de perte par Arkema Amériques SAS du contrôle d'Arkema Delaware Inc.

Enfin, chacune des Garanties deviendra caduque en cas de violation substantielle par le Groupe de ses engagements au titre de la Garantie concernée s'il n'est pas remédié à une telle violation 30 jours après l'envoi d'une notification écrite par le garant.

Dans tous ces cas de caducité, ne resteront couverts par les Garanties que les passifs des sociétés du Groupe couverts par les Garanties qui (i) seront le cas échéant devenus exigibles antérieurement à la date de caducité et (ii) auront fait l'objet d'une notification à Total S.A. ou à Elf Aquitaine, Inc., selon le cas, avant cette date.

## 29.2.2 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 S.A. ou de ses filiales des contrats de garanties et de prestations de services dont les principaux termes peuvent être décrits comme suit :

### Contrat relatif aux Fiches Industrielles situées en France

Arkema France a conclu différents contrats avec des sociétés de Total, notamment Retia. En vertu de ces contrats, les sociétés de Total concernées assurent contre le paiement d'une somme forfaitaire déjà versée par Arkema France l'ensemble des obligations d'investigation, de remise en état et de surveillance susceptibles d'être mises à la charge d'Arkema France par les autorités administratives compétentes concernant des sites industriels situés en France dont l'exploitation a, pour la plupart d'entre eux, cessé. À cette fin, les contrats prévoient notamment (i), dans la majorité des cas, le transfert par Arkema France aux sociétés concernées de Total de la propriété des terrains des sites concernés, (ii) la substitution des sociétés concernées de Total à Arkema France en qualité de dernier exploitant en titre de ces sites chaque fois que cela est possible, (iii) l'exécution par les sociétés concernées de Total des obligations de remise en état des sites en question conformément aux règles en vigueur, et (iv) la garantie par ces sociétés des conséquences pécuniaires des recours qui pourraient être intentés contre Arkema France à raison de l'incidence de ces sites sur l'environnement.

Les conséquences envers les salariés et anciens salariés d'Arkema France et envers les tiers, en termes de santé publique ou de pathologies du travail, des activités industrielles anciennement exploitées par Arkema France et ses prédecesseurs sur les sites objets des contrats précités demeurent, dans la grande majorité des cas, de la responsabilité d'Arkema France.

### Contrat relatif à la Friche Industrielle de Rieme en Belgique

Le 30 décembre 2005, Arkema France a cédé à la société Septentrion Participations, filiale de Total S.A., la totalité des actions qu'elle détient dans le capital social de la société de droit belge Resilium Belgium.

La société Resilium Belgium est propriétaire d'une Friche Industrielle située à Rieme en Belgique.

Compte tenu des charges futures pouvant résulter de la remise en état de la Friche Industrielle de Rieme, Arkema France a versé à la société Septentrion Participations une compensation financière. En contrepartie, Septentrion Participations s'est engagée à supporter l'ensemble des obligations de remise en état concernant le site de Rieme et à garantir Arkema France contre tous recours, actions et réclamations relatifs à Resilium Belgium, à ses actifs et ses passifs.

### 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 Sites 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 Sites 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 Sites Services LLC, Total S.A. ou leurs filiales respectives, concernant les sites non couverts par la garantie.

La garantie de Legacy Sites 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 77 millions de dollars US. Concomitamment au contrat d'acquisition et à la garantie décrites 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.

### **29.2.3 Garantie consentie par Total S.A. en matière fiscale**

Afin de couvrir les risques fiscaux éventuels afférents aux activités transférées par le Groupe à Total et aux opérations de restructuration liées à la Scission des Activités Arkema, Total S.A. a consenti au profit d'Arkema S.A. une garantie dont les principaux termes peuvent être décrits comme suit.

#### **Objet de la Garantie Fiscale**

Par contrat en date du 15 mars 2006 (la Garantie Fiscale), Total S.A. s'est engagée à indemniser Arkema S.A. (i) des éventuels passifs fiscaux, douaniers ou parafiscaux non provisionnés dont le Groupe resterait redévable lorsque ces passifs résultent (x) des activités dans le secteur de la pétrochimie et des spécialités qui ont été transférées par le Groupe à Total et dont le fait générateur est antérieur à la date de ce transfert, ou (y) des opérations de restructuration ayant permis la séparation des Activités Arkema du secteur Chimie de Total, incluant notamment l'Apport-Scission Elf, l'Apport-Scission Total, la Fusion et certaines opérations préalables de reclassement de titres, (ii) des intérêts, amendes, pénalités, majorations ou autres charges y afférents, et (iii) à condition que Total S.A. ait donné son accord préalable avant leur engagement, des frais supportés par Arkema S.A. ou la société du Groupe concernée au titre de ces passifs.

En revanche, la Garantie Fiscale ne couvre pas les redressements afférents aux Activités Arkema (à l'exception des redressements pouvant affecter la société Arkema UK, comme il est indiqué ci-après) et dans la limite des dispositions particulières détaillées ci-après.

#### **Association de Total S.A. à la gestion des litiges couverts par la Garantie Fiscale**

La Garantie Fiscale prévoit une procédure obligeant Arkema S.A. à associer Total S.A. à la gestion des contrôles et des contentieux portant sur les passifs fiscaux couverts par la Garantie Fiscale. Cette procédure entraîne, notamment, l'obligation de notifier à Total S.A. tout événement susceptible de générer un passif couvert par la Garantie Fiscale ainsi que l'obligation de tenir compte des avis et instructions de Total S.A. dans la conduite de la défense des intérêts de la société du Groupe concernée. En cas de désaccord persistant sur la stratégie, les moyens, le mode ou la nature de la défense, la décision finale sera prise par Total S.A. Le non-respect de ses obligations par Arkema S.A. peut entraîner la déchéance de plein droit de la Garantie Fiscale.

#### **Montant de l'indemnisation**

La Garantie Fiscale ne comporte ni franchise, ni seuil de déclenchement ou plafond.

Dans l'hypothèse où un passif ne pourrait pas être clairement rattaché aux activités du secteur de la pétrochimie et des

spécialités transférées par le Groupe à Total par rapport aux Activités Arkema, Arkema S.A. et Total S.A. supporteront chacune 50 % dudit passif.

#### **Dispositions particulières concernant certaines sociétés étrangères du Groupe**

Les passifs fiscaux résultant des opérations de restructuration ayant permis la séparation des Activités Arkema du secteur Chimie de Total aux Pays-Bas qui seraient mis à la charge des sociétés Atotech B.V. et Atotech Nederland B.V. par le jeu de l'unité fiscale néerlandaise dont Arkema North Europe B.V. est la société mère sont exclus de la Garantie Fiscale. Les autres passifs fiscaux résultant de redressements qui seraient mis à la charge des sociétés Atotech B.V. et Atotech Nederland B.V. par le jeu de l'unité fiscale néerlandaise seront supportés par ces sociétés restées sous le contrôle de Total S.A.

La société Arkema UK bénéficiera d'une garantie en matière d'impôt sur les sociétés au Royaume-Uni au titre des redressements l'affectant qui sont relatifs aux Activités Arkema. Cette garantie sera limitée au montant des déficits attribuables aux Activités Arkema qui ont été transférés par Arkema UK dans le cadre du group relief mis en place par la société Total Holdings UK pour les besoins de l'impôt sur les sociétés au Royaume-Uni.

#### **Paiement de l'indemnisation**

Les passifs couverts par la Garantie Fiscale ne donneront lieu à indemnisation que s'ils sont définitivement déterminés par une décision exécutoire et non susceptible de recours.

#### **Durée de la Garantie Fiscale**

La Garantie Fiscale expirera au terme d'un délai de deux mois suivant l'expiration de la période de prescription effectivement applicable aux passifs fiscaux garantis.

#### **Bénéficiaire de la Garantie Fiscale**

La Garantie Fiscale ne peut être exclusivement invoquée que par Arkema S.A. ou, le cas échéant, par Arkema France en cas d'absorption d'Arkema S.A. par celle-ci.

### **29.2.4 Autres garanties consenties dans le cadre de la Scission des Activités Arkema**

Dans le traité d'Apport-Scission Total, Total S.A. et Arkema S.A. se sont consentis des déclarations et garanties dont certaines sont liées à la séparation d'ARKEMA de Total.

Ce traité rappelle qu'au-delà des garanties et conventions conclues par des entités de Total décrites au présent paragraphe, Total S.A. ne confère aucune garantie, en particulier concernant la consistance du patrimoine et les activités de toutes les entités d'ARKEMA, ainsi que les passifs ou engagements attachés à ces entités ou activités, qu'Arkema S.A. déclare connaître, et dont Arkema S.A. devra faire son affaire, y compris en cas d'apparition de tout élément qui ne serait pas connu à la date du traité d'Apport-Scission Total, ou d'aggravation du montant des passifs ou engagements susvisés, sans que Total S.A. puisse être

inquiétée ou recherchée par Arkema S.A., sauf les cas éventuels de Recours Nouveaux tels que définis ci-après.

#### **Déclarations et garanties relatives aux informations échangées dans le cadre de la préparation de la Scission des Activités Arkema**

Total S.A. et Arkema S.A. se sont consentis des déclarations et garanties réciproques concernant l'exactitude et l'exhaustivité des informations qui ont été échangées entre elles dans le cadre de la préparation de la Scission des Activités Arkema.

#### **Déclarations et garanties relatives à des recours éventuels**

Arkema S.A. a déclaré, reconnu et garanti, après que les diligences nécessaires et d'usage aient été effectuées, qu'à sa connaissance et à la connaissance des entités d'ARKEMA, il n'existeit à la date du traité d'Apport-Scission Total aucun motif de recours, action ou réclamation d'une entité d'ARKEMA ou d'un de ses administrateurs, mandataires sociaux ou dirigeants de fait ou de droit à l'encontre d'une entité de Total ou d'un de ses salariés, administrateurs, mandataires sociaux ou dirigeants de fait ou de droit (une Entité Total). Les recours, actions ou réclamations mentionnés ci-dessus sont désignés ci-après le ou les Recours ARKEMA.

En conséquence, Arkema S.A. s'est engagée à tenir quitte et indemne Total S.A. des conséquences pour toute Entité Total de tout Recours ARKEMA. Pour ce qui la concerne, Arkema S.A. a renoncé à tout Recours ARKEMA de sa part autre qu'un Recours Nouveau tel que défini ci-après.

L'engagement d'Arkema S.A. et la renonciation mentionnés dans les deux paragraphes qui précèdent ne s'appliquent pas aux Recours ARKEMA éventuels qui seraient fondés sur des faits imputables à une Entité Total ou des motifs, dont aucune entité d'ARKEMA n'aurait connaissance à la date du traité d'Apport-Scission Total, ayant fait les diligences nécessaires et d'usage, mais seulement si, et dans la mesure où, ces faits ou motifs ne sont pas relatifs à la seule appartenance, antérieurement au 18 mai 2006, des sociétés d'ARKEMA à Total, ou au seul exercice de mandats sociaux ou de fonctions de direction exercés par des Entités Total au sein d'ARKEMA (le ou les Recours Nouveaux).

Symétriquement, Total S.A. a déclaré, reconnu et garanti qu'à sa connaissance et à la connaissance des entités de Total, il n'existeit à la date du traité d'Apport-Scission Total aucun motif de recours, action ou réclamation d'une entité de Total ou d'un de ses administrateurs, mandataires sociaux ou dirigeants de fait ou de droit à l'encontre d'une entité d'ARKEMA ou d'un de ses salariés, administrateurs, mandataires sociaux ou dirigeants de fait ou de droit (la ou les Entité(s) ARKEMA), à raison de la détention ou de

l'exercice, par des entités d'ARKEMA, des sociétés ou activités reprises par Total avant le 18 mai 2006 (le ou les Recours Total).

Total S.A. a déclaré, reconnu et garanti qu'elle n'avait aucun Recours Total à raison des mandats sociaux ou fonctions exercés par des Entités ARKEMA au sein de Total, et a renoncé pour ce qui la concerne à tout Recours Total de sa part.

En conséquence, Total S.A. s'est engagée à tenir quitte et indemne Arkema S.A. des conséquences pour toute Entité ARKEMA de tout Recours Total.

#### **Durée des garanties**

Aucune indemnité au titre des garanties consenties dans le cadre du traité d'Apport-Scission Total ne sera due à l'expiration d'une durée de 10 ans à compter du 18 mai 2006.

Par ailleurs, le Contrat Principal d'Acquisition Arkema Delaware prévoit que Arkema Amériques SAS, qui est devenue une filiale de Arkema S.A. le 18 mai 2006, indemnise Elf Aquitaine Inc., filiale de Total S.A., du montant de toute charge fiscale résultant du non-respect par Arkema Amériques SAS, Arkema Delaware Inc. et certaines des filiales de Arkema Delaware Inc. des déclarations et engagements prévus par le Contrat Principal d'Acquisition Arkema Delaware ou par le Tax Sharing Agreement en date du 1<sup>er</sup> janvier 2001 conclu entre Total Holdings USA Inc. et certaines de ses filiales. De même, Elf Aquitaine Inc. indemnise Arkema Amériques SAS du montant de toute charge fiscale résultant d'un tel non-respect par Elf Aquitaine Inc. En outre, aux termes du Contrat Principal d'Acquisition Arkema Delaware, Elf Aquitaine Inc. et ses filiales américaines, d'une part, et Arkema Delaware Inc. et certaines de ses filiales, d'autre part, seront responsables de leur part de l'impôt fédéral sur les résultats consolidés dus aux États-Unis d'Amérique pour la période antérieure au 7 mars 2006 (tel que décrit dans le Tax Sharing Agreement), dans la mesure où, pour cette période, Elf Aquitaine Inc. dépose une déclaration fiscale consolidée auprès des autorités fédérales américaines qui inclut Arkema Delaware Inc. et certaines de ses filiales et où Elf Aquitaine Inc. s'acquitte des impôts dus au titre de cette déclaration. Arkema Delaware Inc. et certaines de ses filiales seront tenues de payer ces montants à Elf Aquitaine Inc. Pour les périodes postérieures au 7 mars 2006, Arkema Delaware Inc. et ses filiales américaines seront tenues de déposer leurs propres déclarations fiscales indépendamment de Elf Aquitaine Inc. et de s'acquitter des impôts dus au titre de ces déclarations.

À l'exception des engagements ou garanties décrits dans la présente section, Total n'a pas consenti à ARKEMA d'autres engagements ou garanties du type de ceux mentionnés au premier paragraphe de cette section « Engagements reçus de Total en 2006 ».

## NOTE 30

## HONORAIRE DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

	KPMG		Ernst & Young	
	Montant		Montant	
	(En millions d'euros)		(En millions d'euros)	
	2013	2012	2013	2012
<b>AUDIT</b>				
<b>Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>2,1</b>	<b>2,2</b>
Émetteur	0,5	0,5	0,5	0,5
Filiales intégrées globalement	1,5	1,5	1,6	1,7
<b>Autres diligences et prestations directement liées à la mission du commissaire aux comptes</b>	<b>0,1</b>	<b>0,5</b>	-	<b>0,6</b>
Émetteur	-	-	-	-
Filiales intégrées globalement	0,1	0,5	-	0,6
<b>SOUS-TOTAL</b>	<b>2,1</b>	<b>2,5</b>	<b>2,1</b>	<b>2,8</b>
<b>Autres prestations rendues par les réseaux aux filiales intégrées globalement</b>	-	-	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>2,1</b>	<b>2,5</b>	<b>2,1</b>	<b>2,8</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

Néant.

## INFORMATIONS FINANCIÈRES ET COMPTABLES

États financiers consolidés

### **D. PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION AU 31 DÉCEMBRE 2013**

(a) Sociétés déconsolidées en 2013

(b) Sociétés fusionnées en 2013

(c) Sociétés liquidées en 2013

(d) Sociétés cédées en 2013

(e) Sociétés acquises en 2013

*Le pourcentage de contrôle indiqué ci-dessous correspond aussi au pourcentage d'intérêt à l'exception des sociétés signalées par un astérisque.*

Altuglas International Denmark A/S		Danemark	100,00	IG
Altuglas International Ltd.	(c)	Royaume-Uni	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	IP
American Acryl NA LLC		États-Unis	50,00	IP
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 Beijing Chemical Co. Ltd.	(a) + (d)	Chine	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 China Investment Co. Ltd.		Chine	100,00	IG
Arkema Coatings Resins BV	(b)	Pays-Bas	100,00	IG
Arkema Coatings Resins SAU		Espagne	99,92	IG
Arkema Coating Resins Malaysia Sdn. Bhd.		Malaisie	100,00	IG
Arkema Coatings Resins Srl	(b)	Italie	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	IP
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

Nb : IG : consolidation par intégration globale.

IP : consolidation par intégration proportionnelle.

ME : consolidation par mise en équivalence.

Arkema Inc.		États-Unis	100,00	IG
Arkema Insurance Ltd.		Irlande	100,00	IG
Arkema KK		Japon	100,00	IG
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.		États-Unis	100,00	IG
Arkema Peroxides India Private Limited		Inde	100,00	IG
Arkema Pte Ltd.		Singapour	100,00	IG
Arkema Quimica Ltda.		Brésil	100,00	IG
Arkema Quimica SA		Espagne	99,92	IG
Arkema Resins (Pty) Ltd.	(a)	Afrique du Sud	100,00	IG
Arkema Rotterdam BV		Pays-Bas	100,00	IG
Arkema (Shanghai) Distribution Co. Ltd.		Chine	100,00	IG
Arkema Spar NL Limited Partnership		Canada	100,00	IG
Arkema sp Z.o.o		Pologne	100,00	IG
Arkema Srl		Italie	100,00	IG
Arkema Thiochemicals Sdn. Bhd.		Malaisie	86,00	IG
Arkema Vlissingen BV	(b)	Pays-Bas	100,00	IG
Arkema Yoshitomi Ltd.		Japon	49,00	ME
CECA Belgium		Belgique	100,00	IG
CECA Italiana Srl		Italie	100,00	IG
CECA LC		France	100,00	IG
CECA SA		France	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	ME
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 Ltd.		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	IP
Daikin Arkema Refrigerants Trading (Shanghai) Co. Ltd.		Chine	40,00	IP
Delaware Chemicals Corporation		États-Unis	100,00	IG
Febex SA		Suisse	96,77	IG
Harveys Composites South Africa	(a)	Afrique du Sud	100,00	IG
Hebei Casda Biomaterials Co. Ltd.		Chine	100,00	IG
Ihsedu Agrochem Private Ltd.	(e)	Inde	24,90	ME
Maquiladora General de Matamoros SA de CV		Mexique	100,00	IG

Nb : IG : consolidation par intégration globale.

IP : consolidation par intégration proportionnelle.

ME : consolidation par mise en équivalence.

## INFORMATIONS FINANCIÈRES ET COMPTABLES

États financiers consolidés

Meglas		Italie	33,00	ME
Michelet Finance, Inc.		États-Unis	100,00	IG
MLPC International		France	100,00	IG
Newspar*		Canada	50,00	IP
Noble Synthetics Private Limited		Inde	100,00	IG
ODOR-TECH LLC		États-Unis	100,00	IG
Oxochimie		France	50,00	IP
Ozark Mahoning Company		États-Unis	100,00	IG
Qatar Vinyl Company Limited QSC	(d)	Qatar	12,91	ME
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
Sartomer USA LLC		États-Unis	100,00	IG
Seki Arkema		Corée du Sud	51,00	IG
Shanghai Arkema Gaoyuan Chemicals Co. Ltd.		Chine	100,00	IG
Sunclear SA Espana (ex Plasticos Altumax SA)		Espagne	99,92	IG
Sunclear (ex Sunclear France)		France	100,00	IG
Sunclear Srl (ex Altuglas International Srl)		Italie	100,00	IG
Suzhou Hipro Polymers Co. Ltd.		Chine	100,00	IG
Turkish Products, Inc.		États-Unis	100,00	IG
Viking Chemical company		États-Unis	100,00	IG

Nb : IG : consolidation par intégration globale.

IP : consolidation par intégration proportionnelle.

ME : 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.

1, cours Valmy

92923 Paris-La Défense Cedex

Commissaire aux comptes

Membre de la compagnie régionale de Versailles

ERNST & YOUNG Audit

1/2, place des Saisons

92400 Courbevoie - Paris-La Défense 1

S.A.S. à capital variable

Commissaire aux comptes

Membre de la compagnie régionale de Versailles

**Arkema**

Exercice clos le 31 décembre 2013

#### Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels

Aux Actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par vos assemblées générales, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2013, sur :

- le contrôle des comptes annuels de la société Arkema, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- les vérifications et informations spécifiques prévues par la loi.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le Conseil d'administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

#### I. Opinion sur les comptes annuels

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes annuels. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

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.

## INFORMATIONS FINANCIÈRES ET COMPTABLES

États financiers de la Société

### II. Justification des appréciations

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

- la note B.1 de l'annexe « Titres de participation » précise que la valeur d'utilité des titres de participation s'apprécie par référence soit à la quote-part de la situation nette détenue, soit à une valorisation externe ou à des flux futurs de trésorerie actualisés si ces méthodes fournissent une information plus pertinente que la quote-part de la situation nette détenue. Dans le cadre de notre appréciation des règles et principes comptables suivis par votre société, nous avons vérifié le caractère approprié des méthodes comptables précisées ci-dessus. Nous avons également vérifié que la note D.1 de l'annexe « Immobilisations financières » fournit une information appropriée ;
- la note B.7 de l'annexe « Engagements de retraite et avantages similaires » précise les modalités d'évaluation des engagements de retraite et avantages similaires. Ces engagements ont fait l'objet d'une évaluation par des actuaires externes. Nos travaux ont consisté à examiner les données utilisées et à apprécier les hypothèses retenues. Dans le cadre de nos appréciations, nous nous sommes assurés du caractère raisonnable de ces estimations. Nous avons également vérifié que la note D.4 de l'annexe « Provisions pour risques et charges » fournit une information appropriée.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes annuels, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

### III. Vérifications et informations spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

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 documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L. 225-102-1 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 contrôlant votre société ou contrôlées par elle. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives aux prises de participation et de contrôle et à l'identité des détenteurs du capital vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Paris La Défense, le 3 mars 2014

Les Commissaires aux comptes

**KPMG Audit**  
**Département de KPMG S.A.**

Jacques-François Lethu

François Quédiniac

**ERNST & YOUNG Audit**

Valérie Quint

## 4.4.2 COMPTES ANNUELS DE LA SOCIÉTÉ AU 31 DÉCEMBRE 2013

### BILAN

(En millions d'euros)		31/12/2013		31/12/2012	
ACTIF	Note	Bruts	Amortissements et dépréciations	Nets	Nets
Titres de participation	D 1	3 356	1 762	1 594	1 610
Autres immobilisations financières	D 1	1 145	-	1 145	992
<b>TOTAL ACTIF IMMOBILISÉ</b>		<b>4 501</b>	<b>1 762</b>	<b>2 739</b>	<b>2 602</b>
Avances et acomptes versés sur commandes		0	-	0	0
Créances clients et taxes	D 2	11	-	11	15
Créances diverses	D 2	119	-	119	99
Comptes courants avec les filiales	D 2	76	-	76	0
Actions propres	D 2	12	-	12	16
Trésorerie et équivalents de trésorerie		-	-	0	2
<b>TOTAL ACTIF CIRCULANT</b>		<b>218</b>	-	<b>218</b>	<b>132</b>
Prime et frais émission emprunt obligataire	D 2	4	-	4	4
Charges constatées d'avance		0	-	0	0
<b>TOTAL ACTIF</b>		<b>4 724</b>	<b>1 762</b>	<b>2 961</b>	<b>2 738</b>
PASSIF			31/12/2013		31/12/2012
Capital social			630		629
Primes d'émission, de fusion et d'apport			869		977
Réserve légale			61		61
Report à nouveau			(148)		(174)
Résultat de l'exercice			212		26
<b>TOTAL DES CAPITAUX PROPRES</b>	D 3		<b>1 624</b>		<b>1 519</b>
<b>PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES</b>	D 4		<b>46</b>		<b>43</b>
Emprunts Obligataire	D 6		1 158		1 009
Comptes courants avec les filiales	D 8		0		58
Dettes fournisseurs	D 8		8		8
Dettes fiscales et sociales	D 8		6		6
Dettes diverses	D 8		119		95
<b>TOTAL DETTES</b>			<b>1 291</b>		<b>1 176</b>
<b>TOTAL PASSIF</b>			<b>2 961</b>		<b>2 738</b>

## INFORMATIONS FINANCIÈRES ET COMPTABLES

États financiers de la Société

### COMPTE DE RÉSULTAT

(En millions d'euros)	2013	2012
Prestations facturées aux entreprises liées	13	14
Autres achats et charges externes	(9)	(12)
Impôts et taxes	(3)	(0)
Charges de personnel	(7)	(11)
Autres produits d'exploitation	0	0
<u>Dotations et reprises aux provisions pour risques et charges d'exploitation</u>	<u>2</u>	<u>(9)</u>
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>(4)</b>	<b>(18)</b>
Dividendes sur participations	203	13
Produits d'intérêts	39	34
Charges d'intérêts	(39)	(33)
Gains (pertes) de change nets	0	0
Dépréciations de titres de participation	(16)	(122)
<u>Dotations et reprises aux provisions pour risques et charges financiers</u>	<u>(0)</u>	<u>122</u>
<b>Résultat financier</b>	<b>187</b>	<b>14</b>
<b>Résultat courant</b>	<b>183</b>	<b>(4)</b>
Dotations et reprises aux provisions exceptionnelles	(6)	(3)
Autres produits exceptionnels	0	0
Charges et produits sur opérations en gestion	9	(3)
<b>Résultat exceptionnel</b>	<b>3</b>	<b>(6)</b>
Impôt sur les bénéfices	26	36
<b>Résultat net</b>	<b>212</b>	<b>26</b>

### TABLEAU DE FINANCEMENT

(En millions d'euros)	2013	2012
Résultat net	212	26
Variation des provisions	4	11
Variation des dépréciations	16	1
Plus ou moins values sur cessions d'actifs	0	0
Marge brute d'autofinancement	232	38
Variation du besoin en fonds de roulement	11	(5)
<b>Flux de trésorerie provenant de l'exploitation</b>	<b>243</b>	<b>33</b>
Coût d'acquisition des titres	0	(399)
Variation des Prêts	(153)	(489)
Cession des titres	0	0
<b>Flux de trésorerie provenant de (affecté aux) opérations d'investissements</b>	<b>(153)</b>	<b>(888)</b>
Augmentation des Emprunts	149	507
Variation de capital et autres éléments de situation nette	6	47
Distribution de dividendes aux actionnaires	(113)	(81)
<b>Flux de trésorerie provenant de (affecté aux) opérations de financement</b>	<b>42</b>	<b>473</b>
Variation de la trésorerie nette	132	(382)
Trésorerie nette à l'ouverture *	(56)	326
Trésorerie nette à la clôture *	76	(56)

\* Y compris les comptes courants avec les filiales.

## RENSEIGNEMENTS DÉTAILLÉS SUR LES FILIALES ET PARTICIPATIONS

Filiales et Participations	Capitaux propres autres que le capital (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 2013 <sup>(1)</sup> (en M€)	Résultat net de l'exercice 2013 <sup>(1)</sup> (en M€)	Dividendes encaissés par la Société en M€
	Capital (en M€)	hors résultat									
<b>Filiales Françaises</b>											
<b>Arkema France</b> 420, rue d'Estienne d'Orves 92 705 Colombes Cedex	270	(35)	2 023	277	1 584 253	99,99	1 206	1 000	2 696	(26)	-
<b>Arkema Amériques SAS</b> 420, rue d'Estienne d'Orves 92 705 Colombes Cedex	1 049	616	1 044	1 044	104 354 000	99,46	-	-	-	73	186
<b>Arkema Europe SA</b> 420, rue d'Estienne d'Orves 92 705 Colombes Cedex	548	59	188	188	12 370 920	34,32	-	-	-	(6)	18
<b>Arkema Asie SAS</b> 420, rue d'Estienne d'Orves 92 705 Colombes Cedex	120	131	71	71	39 420	59,40	-	-	-	23	-
<b>Arkema Afrique SAS</b> 420, rue d'Estienne d'Orves 92 705 Colombes Cedex	30	0	30	14	300 370	100,00	-	-	-	(16)	-
<b>TOTAL DES TITRES DE PARTICIPATIONS</b>			<b>3 356</b>	<b>1 594</b>			<b>1 206</b>	<b>1 000</b>	<b>2 696</b>	<b>48</b>	<b>203</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>236</b>
<b>B. PRINCIPES ET MÉTHODES COMPTABLES</b>	<b>236</b>
<b>C. ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE</b>	<b>238</b>
<b>D. NOTES ANNEXES AUX COMPTES SOCIAUX</b>	<b>239</b>
<b>Note 1</b> Immobilisations financières	239
<b>Note 2</b> Actif circulant	239
<b>Note 3</b> Capitaux propres	240
<b>Note 4</b> Provisions pour risques et charges	241
<b>Note 5</b> Passifs éventuels	241
<b>Note 6</b> Emprunts obligataires	242
<b>Note 7</b> Billets de trésorerie	242
<b>Note 8</b> Dettes	242
<b>Note 9</b> Informations sur les postes concernant les entreprises liées	243
<b>Note 10</b> Résultat financier	243
<b>Note 11</b> Impôt sur les bénéfices	243
<b>Note 12</b> Situation fiscale différée	243
<b>Note 13</b> Plan d'attribution gratuite d'actions et de stock options	244
<b>Note 14</b> Engagements hors bilan	246
<b>Note 15</b> Effectifs	250
<b>Note 16</b> Transactions avec les parties liées	250

## A. FAITS MARQUANTS

- Arkema S.A. a procédé en décembre 2013 à un emprunt obligataire de 150 millions d'euros, arrivant à maturité le 6 décembre 2023, avec un coupon à taux fixe de 3,125 %. Cette émission a été réalisée dans le cadre du programme *Euro Medium Term Notes (EMTN)* de 2 milliards d'euros mis en place par le Groupe en octobre 2013. Arkema S.A. a immédiatement reversé les fonds sous la forme d'un prêt de même maturité et de même taux effectif à Arkema France, entité jouant le rôle de centrale de trésorerie pour le Groupe.
- Par ailleurs, Arkema S.A. a mis en place en avril 2013 un programme de billets de trésorerie dont le plafond a été fixé à 1 milliard d'euros. Au 31 décembre 2013, l'encours des émissions réalisées dans le cadre de ce programme est nul.

## 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 3 mars 2014.

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 s'apprécie par référence à la quote-part de situation nette détenue. Toutefois, la valeur d'utilité des participations détenues peut être appréciée par référence à une valorisation externe ou par référence à des flux futurs de trésorerie actualisés lorsque ces méthodes fournissent une information plus pertinente que la quote-part de situation nette détenue.

### 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 précédent 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 et sont étaisés 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. OPTIONS DE SOUSCRIPTION D'ACTIONS ET ATTRIBUTION D'ACTIONS GRATUITES

### 6.1 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 constitue, le cas échéant, une prime d'émission.

### 6.2 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.

#### 6.2.1 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.

#### 6.2.2 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 avec reprise concomitante de la provision pour risque antérieurement constatée.

La constitution de la provision pour risque est étaisée 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.

### 6.3 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 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. Cette contribution est versée dans le mois qui suit la décision d'attribution des options ou des actions gratuites.

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, la contribution s'applique, au choix de la Société, sur une assiette égale, soit à la juste valeur des actions telle qu'elle est estimée pour l'établissement des comptes consolidés, soit à la valeur des actions à la date de la décision d'attribution par le Conseil d'administration.

Le choix de l'assiette est exercé pour la durée de l'exercice.

## 7. ENGAGEMENTS DE RETRAITE ET AVANTAGES SIMILAIRES

Arkema S.A. a octroyé à certains personnels le bénéfice de régimes supplémentaires de retraite ainsi que des avantages autres que les retraites (indemnités de départ à la retraite, médailles du travail et gratifications d'ancienneté, prévoyance, cotisations aux mutuelles).

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 (3,2 % au 31/12/2013 contre 3,0 % au 31/12/2012) ;
- 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.

## 8. 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 une charge ou un produit d'impôt sur les sociétés (IS), de contributions additionnelles et d'IFA, 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

## INFORMATIONS FINANCIÈRES ET COMPTABLES

États financiers de la Société

## 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

{En millions d'euros}	31/12/2012	Augmentation	Diminution	31/12/2013
Valeur brute	3 356	-	-	3 356
Dépréciation	(1 746)	(16)	-	(1 762)
<b>VALEUR NETTE</b>	<b>1 610</b>	<b>(16)</b>	<b>-</b>	<b>1 594</b>

La variation principale du poste « titres de participation » résulte de la dépréciation des titres d'Arkema Afrique pour 16 millions d'euros pour ramener la valeur nette comptable des titres à la situation nette de cette filiale.

4

#### 1.2 AUTRES IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES

Arkema S.A. a reversé à sa filiale Arkema France les fonds des différents emprunts obligataires (cf. 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 2013 s'élève à 1 130 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 2013 sont détaillées dans le tableau ci-dessous :

{En millions d'euros}	Montant brut	Dont à 1 an au plus	Dont à plus de 1 an
Créances d'exploitation et taxes	11	11	-
Avances de trésorerie aux filiales <sup>(1)</sup>	76	76	-
Créances diverses <sup>(2)</sup>	131	52	79
<b>TOTAL</b>	<b>218</b>	<b>139</b>	<b>79</b>

(1) Compte-court avec Arkema France.

(2) Ces créances représentent principalement des créances d'impôt.

## 2.2 ACTIONS PROPRES

Au 31 décembre 2013, Arkema S.A. détient 226 974 actions propres comptabilisées pour un montant total de 12 millions d'euros. Ces actions sont affectées à la couverture des plans d'attribution gratuite d'actions (cf. note D13).

Aucune dépréciation n'a donc été constatée au 31 décembre 2013.

## 2.3 PRIMES ET FRAIS D'ÉMISSION D'EMPRUNT OBLIGATAIRE

Les montants suivants ont été inscrits sur ce compte :

- primes d'émission : 3,1 millions d'euros (relative à l'emprunt obligataire d'octobre 2010 et décembre 2013) ;
- frais d'émission : 3,4 millions d'euros, dont 0,2 million au titre de l'emprunt obligataire de 150 millions d'euros de décembre 2013.

Après prise en compte d'un amortissement de 0,8 million d'euros sur l'exercice, le solde de ce poste s'élève à 4,3 millions d'euros au 31 décembre 2013.

## NOTE 3 CAPITAUX PROPRES

Au 31 décembre 2013, le capital est composé de 63 029 692 actions d'un montant nominal de 10 euros.

La variation des capitaux propres est analysée ci-dessous :

(En millions d'euros)	À nouveau au 01/01/2013	Affectation du résultat 2012	Distribution dividende <sup>(1)</sup> et Résultat 2013	Augmentation de capital du 30/06/2013 <sup>(2)</sup>	Augmentation de capital du 31/12/2013 <sup>(3)</sup>	31/12/2013 avant affectation
Capital	629			0,7	0,8	630
Prime d'émission	58			2,0	2,2	63
Prime d'apport	794		(112,8)			681
Boni de fusion	125					125
Réserve légale	61					61
Autres réserves	0					0
Report à nouveau	(174)	26,4				(148)
Résultat 2012	26	(26,4)				0
Résultat 2013	0		212,4			212
<b>TOTAL CAPITAUX PROPRES</b>	<b>1 519</b>	<b>0</b>	<b>99</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>1 624</b>

(1) L'assemblée générale des actionnaires a adopté la résolution proposant de distribuer un dividende au titre de l'exercice 2012 représentant 1,80 euro par action, soit un montant total de 112,8 millions d'euros.

(2) Augmentation de capital résultant de l'exercice d'options de souscription du 1<sup>er</sup> janvier au 30 juin 2013.

(3) Augmentation de capital résultant de l'exercice d'options de souscription du 1<sup>er</sup> juillet au 31 décembre 2013.

Au 30 juin 2013, la Société a procédé à une augmentation de capital de 0,7 million d'euros et une augmentation de la prime d'émission de 2 millions d'euros suite à l'exercice d'options de souscription du 1<sup>er</sup> janvier au 30 juin 2013.

Au 31 décembre 2013, la Société a procédé à une augmentation de capital de 0,8 million d'euros et une augmentation de la prime

d'émission de 2,2 millions d'euros suite à l'exercice d'options de souscription du 1<sup>er</sup> juillet au 31 décembre 2013.

À l'issue de ces opérations, le capital social d'Arkema S.A. est porté à 630,3 millions d'euros divisé en 63 029 692 actions.

## INFORMATIONS FINANCIÈRES ET COMPTABLES

États financiers de la Société

### NOTE 4 PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES

Les provisions inscrites au bilan de la Société sont détaillées dans le tableau ci-dessous :

(En millions d'euros)	31/12/2012	Augmentation	Diminution	31/12/2013
Provisions pour retraites et prévoyance	28,3	1	(1,6)	27,7
Provisions pour médailles du travail et gratifications d'ancienneté	0,4	0,1	0	0,5
Provisions pour distribution gratuite d'actions	11,5	9,1 <sup>(2)</sup>	(3,4) <sup>(1)(2)</sup>	17,2
Provisions pour risques filiales	-	-	-	-
Provisions pour risques	1,7	-	(1,7) <sup>(3)</sup>	-
Provisions sur impôts	0,8	-	-	0,8
<b>TOTAL</b>	<b>42,7</b>	<b>10,2</b>	<b>(6,7)</b>	<b>46,2</b>

(1) Reprise à hauteur de la charge enregistrée en résultat exceptionnel suite à la livraison des actions de performance du plan 2011-1.

(2) Dotations et reprises enregistrées en résultat exceptionnel.

(3) Reprise à hauteur de la taxe sur les salaires enregistrée en résultat sur l'exercice.

Ces variations s'analysent comme suit :

Dotations/reprises d'exploitation	1,1	(3,3)
Dotations/reprises financières	0	0
Dotations/reprises exceptionnelles	9,1	(3,4)
<b>TOTAL</b>	<b>10,2</b>	<b>(6,7)</b>

4

### NOTE 5 PASSIFS ÉVENTUELS

La direction des Grandes Entreprises a diligenté un contrôle fiscal en 2009 à l'encontre d'Arkema S.A. en matière de taxe sur les salaires sur les exercices 2007 et 2008 au terme duquel elle a procédé à un redressement d'un montant de 1,2 million d'euros, considérant que l'ensemble des salariés de la Société avait une activité transversale et donc que leur rémunération devait être partiellement soumise à l'impôt. En raison d'une jurisprudence du Conseil d'État favorable à l'administration, une négociation a été ouverte avec l'administration au cours du contrôle des comptes

d'Arkema S.A. sur les exercices 2008 à 2010, qui couvrira l'ensemble de la période 2007-2010. Le montant provisionné à fin 2012, de 1,6 million d'euros permettra de couvrir l'ensemble des coûts liés à la transaction.

En 2013, Arkema S.A. a repris le montant provisionné de 1,6 million d'euros suite à la réception du dégrèvement lié de l'exercice 2007 et 2008 et au paiement des avis de mise en recouvrement de la taxe sur les salaires pour la période de 2009 à 2012.

**NOTE 6 EMPRUNTS OBLIGATAIRES**

Cette rubrique enregistre :

- l'emprunt obligataire émis en octobre 2010 d'un nominal de 500 millions d'euros, arrivant à maturité le 25 octobre 2017 ;
- 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 ;
- l'emprunt obligataire d'un nominal de 150 millions d'euros émis en décembre 2013 dans le cadre du programme *Euro Medium*

*Term Notes (EMTN)* et arrivant à maturité le 6 décembre 2023 (cf. *Faits marquants*, ci-dessus) ;

- les intérêts courus sur emprunts obligataires, pour 16,5 millions d'euros ;
- 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 1,6 million d'euros sur l'exercice, le solde de cet écart s'élève à 11,7 millions d'euros au 31 décembre 2013.

**NOTE 7 BILLETS DE TRÉSORERIE**

Arkema a mis en place en avril 2013 un programme de billets de trésorerie dont le plafond a été fixé à 1 milliard d'euros. Au 31 décembre 2013, 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 2013 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	1 158	28	500 <sup>(1)</sup>	630 <sup>(1)</sup>
Dettes fournisseurs	8	8 <sup>(2)</sup>	-	-
Dettes fiscales et sociales	6	6	-	-
Dettes diverses	119 <sup>(3)</sup>	57	62	-
<b>TOTAL</b>	<b>1 291</b>	<b>99</b>	<b>562</b>	<b>630</b>

(1) Emprunt obligataire long terme souscrit par Arkema S.A. (cf. note D6 Emprunts obligataires, ci-dessus).

(2) Ce montant est essentiellement constitué de provisions pour factures à recevoir.

(3) Ce montant est composé en totalité de dettes d'impôts vis-à-vis des sociétés du groupe d'intégration.

## INFORMATIONS FINANCIÈRES ET COMPTABLES

États financiers de la Société

### NOTE 9

### INFORMATIONS SUR LES POSTES CONCERNANT LES ENTREPRISES LIÉES

[En millions d'euros]

#### Immobilisations financières

Participations	1 594
Créances rattachées à des participations	1 145

#### Créances

Créances clients	-
Autres créances (dont compte courant)	76
Créances diverses	118

#### Dettes

Dettes financières	-
Dettes fournisseurs	(3)
Dettes diverses	118

#### Chiffre d'affaires

Prestations facturées aux entreprises liées	13
---	----

#### Charges financières

Produits financiers	-
---------------------	---

#### Produits financiers

Dividendes sur participations	203
Intérêts et charges financières	-

Produits de créances sur participations et compte courant	37
---	----

4

### NOTE 10 RÉSULTAT FINANCIER

Arkema S.A. a reçu des dividendes pour un montant de 203 millions d'euros correspondant à un dividende versé par Arkema Amériques SAS de 185,7 millions d'euros et par Arkema Europe S.A. de 17,7 millions d'euros au titre du résultat 2012.

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 2013, l'application du régime d'intégration fiscale se traduit pour Arkema S.A. par un produit d'impôt de 29,9 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 des dividendes au titre de l'exercice 2012 pour un montant de 3,4 millions d'euros.

### NOTE 12 SITUATION FISCALE DIFFÉRÉE

Les charges temporairement non déductibles du résultat fiscal s'élèvent à 30,4 millions d'euros (dont 27,6 au titre des provisions pour retraites et prévoyance) au 31 décembre 2013, soit une diminution de 1,7 million d'euros par rapport au 31 décembre 2012.

Le déficit fiscal propre de la société Arkema S.A. au 31 décembre 2013 antérieur à l'entrée dans l'intégration fiscale a été entièrement utilisé.

Les déficits reportables du groupe d'intégration fiscale de la Société s'élèvent à 1 265 millions d'euros au 31 décembre 2013.

## NOTE 13

PLAN D'ATTRIBUTION GRATUITE D'ACTIONS  
ET DE STOCK 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 principales caractéristiques des plans d'options de souscription consentis les années précédentes, et toujours en vigueur au 31 décembre 2013, sont les suivantes :

	Plan 2006	Plan 2007	Plan 2008	Plan 2010-1	Plan 2010-2	Plan 2011-1	Plan 2011-2	Total
Date de l'assemblée générale	10 mai 2006	10 mai 2006	10 mai 2006	15 juin 2009	15 juin 2009	15 juin 2009	15 juin 2009	
Date du Conseil d'administration	4 juillet 2006	14 mai 2007	13 mai 2008	10 mai 2010	10 mai 2010	4 mai 2011	4 mai 2011	
Période d'acquisition	2 ans	2 ans	2 ans	2 ans	5 ans	2 ans	4 ans	
Différé de cession	4 ans	4 ans	4 ans	4 ans	5 ans	4 ans	4 ans	
Délai de validité	8 ans							
Prix d'exercice	28,36	44,63	36,21	30,47	30,47	68,48	68,48	
<b>Nombre total d'options attribuées</b>	<b>540 000</b>	<b>600 000</b>	<b>460 000</b>	<b>225 000</b>	<b>225 000</b>	<b>105 000</b>	<b>105 000</b>	<b>2 260 000</b>
dont mandataires sociaux : Thierry Le Hénaff	55 000	70 000	52 500	35 000	35 000	29 250	29 250	306 000
dont 10 premiers attributaires *	181 000	217 000	169 350	104 000	104 000	75 750	75 750	926 850
<b>Nombre total d'options exercées</b>	<b>501 300</b>	<b>424 002</b>	<b>246 645</b>	<b>44 485</b>	-	-	-	<b>1 216 432</b>
dont mandataires sociaux	55 000	24 000	24 000	-	-	-	-	103 000
dont les 10 premiers attributaires *	181 000	169 000	66 600	40 085	-	-	-	456 685
<b>Nombre total d'options annulées</b>	<b>15 900</b>	<b>22 800</b>	<b>18 877</b>	<b>7 000</b>	<b>7 000</b>	-	-	<b>71 577</b>
<b>NOMBRE D'OPTIONS</b>								
En circulation au 1 <sup>er</sup> janvier 2011	308 553	579 200	442 422	225 000	225 000	-	-	1 780 175
Attribuées	-	-	-	-	-	105 000	105 000	210 000
Annulées	-	2 000	1 299	5 000	5 000	-	-	13 299
Exercées	187 603	169 100	14 080	-	-	-	-	370 783
<b>En circulation au 31 décembre 2011</b>	<b>120 950</b>	<b>408 100</b>	<b>427 043</b>	<b>220 000</b>	<b>220 000</b>	<b>105 000</b>	<b>105 000</b>	<b>1 606 093</b>
En circulation au 1 <sup>er</sup> janvier 2012	120 950	408 100	427 043	220 000	220 000	105 000	105 000	1 606 093
Attribuées	-	-	-	-	-	-	-	-
Annulées	-	-	-	-	-	-	-	-
Exercées	77 092	206 802	165 216	28 515	-	-	-	477 625
<b>En circulation au 31 décembre 2012</b>	<b>43 858</b>	<b>201 298</b>	<b>261 827</b>	<b>191 485</b>	<b>220 000</b>	<b>105 000</b>	<b>105 000</b>	<b>1 128 468</b>
En circulation au 1 <sup>er</sup> janvier 2013	43 858	201 298	261 827	191 485	220 000	105 000	105 000	1 128 468
Attribuées	-	-	-	-	-	-	-	-
Annulées	-	-	-	2 000	2 000	-	-	4 000
Exercées	21 058	48 100	67 349	15 970	-	-	-	152 477
<b>En circulation au 31 décembre 2013</b>	<b>22 800</b>	<b>153 198</b>	<b>194 478</b>	<b>173 515</b>	<b>218 000</b>	<b>105 000</b>	<b>105 000</b>	<b>971 991</b>

\* Salariés non mandataires sociaux d'Arkema S.A. ou de toute société comprise dans le périmètre du Groupe.

## INFORMATIONS FINANCIÈRES ET COMPTABLES

États financiers de la Société

### ATTRIBUTION GRATUITE D'ACTIONS

Le 6 novembre 2013, le Conseil d'administration a décidé de mettre en place un plan d'attribution d'actions de performance, au bénéfice de collaborateurs, notamment ceux investis de responsabilités dont l'exercice influe sur les résultats du Groupe.

Dans le cadre de ce plan, l'attribution des actions ne sera définitive qu'au terme d'une période d'acquisition de 4 ans à

compter de la décision d'attribution du Conseil d'administration et sous réserve du respect des critères de performance portant d'une part sur l'EBITDA 2016, le ratio d'endettement net sur fonds propres à fin 2016 et d'autre part, sur la marge d'EBITDA moyenne d'ARKEMA sur la période 2013 à 2016 comparée à la marge moyenne d'un panel d'autres chimistes sur la même période.

Les principales caractéristiques des plans d'attribution gratuite d'actions en vigueur au 31 décembre 2013 sont les suivantes :

	Plan 2010-2	Plan 2011-1	Plan 2011-2	Plan 2011-3	Plan 2012-1	Plan 2012-2	Plan 2012-3	Plan 2013	Total <sup>(5)</sup>
Date de l'assemblée générale	15 juin 2009	4 juin 2013							
Date du Conseil d'administration	10 mai 2010	4 mai 2011	4 mai 2011	4 mai 2011	9 mai 2012	9 mai 2012	9 mai 2012	6 nov. 2013	
Période d'acquisition	4 ans	2 ans	3 ans	4 ans	2 ans	3 ans	4 ans	4 ans	
Période de conservation	-	2 ans	2 ans	-	2 ans	2 ans	-	-	
Condition de performance	Oui <sup>(2)</sup>	Oui <sup>(3)</sup>	Oui <sup>(4)</sup>						
<b>Nombre total d'actions gratuites attribuées</b>	<b>50 795</b>	<b>88 305</b>	<b>59 380</b>	<b>52 315</b>	<b>101 860</b>	<b>74 805</b>	<b>65 335</b>	<b>250 000</b>	
dont mandataires sociaux :									
Thierry Le Hénaff	-	8 200	8 200	-	13 000	13 000	-	26 000	
dont 10 premiers attributaires <sup>(1)</sup>	8 100	24 450	24 450	14 850	36 100	36 100	16 400	75 400	
<b>NOMBRE D'ACTIONS GRATUITES</b>									
En circulation au 1 <sup>er</sup> janvier 2011	50 157	-	-	-	-	-	-	-	337 212
Attribuées	-	88 305	59 380	52 315	-	-	-	-	200 000
Annulées	1 000	455	455	125	-	-	-	-	6 875
Attribuées définitivement	-	-	-	-	-	-	-	-	132 200
<b>En circulation au 31 décembre 2011</b>	<b>49 157</b>	<b>87 850</b>	<b>58 925</b>	<b>52 190</b>	-	-	-	-	<b>398 137</b>
En circulation au 1 <sup>er</sup> janvier 2012	49 157	87 850	58 925	52 190	-	-	-	-	398 137
Attribuées	-	-	-	-	101 860	74 805	65 335	-	242 000
Annulées	1 434	590	-	1 195	125	-	590	-	4 114
Attribuées définitivement	-	100	100	-	-	-	-	-	150 035
<b>En circulation au 31 décembre 2012</b>	<b>47 723</b>	<b>87 160</b>	<b>58 825</b>	<b>50 995</b>	<b>101 735</b>	<b>74 805</b>	<b>64 745</b>	-	<b>485 988</b>
En circulation au 1 <sup>er</sup> janvier 2013	47 723	87 160	58 825	50 995	101 735	74 805	64 745	-	485 988
Attribuées	-	-	-	-	-	-	-	250 000	250 000
Annulées	104	100	1 000	70	1 230	1 230	105	-	3 839
Attribuées définitivement	-	87 060	-	-	-	-	-	-	87 060
<b>En circulation au 31 décembre 2013</b>	<b>47 619</b>	-	<b>57 825</b>	<b>50 925</b>	<b>100 505</b>	<b>73 575</b>	<b>64 640</b>	<b>250 000</b>	<b>645 089</b>

(1) Salariés non mandataires sociaux d'Arkema S.A. ou de toute société comprise dans le périmètre du Groupe.

(2) Il est précisé que les conditions de performance ne s'appliquent pas aux bénéficiaires de moins de 100 droits.

(3) Il est précisé que les conditions de performance ne s'appliquent qu'à la fraction des droits excédant 80, tous plans confondus, à l'exception des membres du Comex pour lesquels les critères de performance s'appliquent à la totalité des droits.

(4) Il est précisé que les conditions de performance ne s'appliquent qu'à la fraction des droits excédant 100, à l'exception des membres du Comex pour lesquels les critères de performance s'appliquent à la totalité des droits.

(5) Le total intègre les plans antérieurs à 2010.

Les actions gratuites attribuées au titre des plans d'actions de performance 2010, 2011 et 2012 sont livrables par rachat d'actions existantes. La livraison des actions définitivement attribuées au titre du plan 2011-1 est intervenue en mai 2013.

#### CHARGES ET PRODUITS DE L'EXERCICE POUR LES PLANS 2010 À 2013

La livraison des actions du plan 2011-1 a généré une charge exceptionnelle nette dans les comptes de 2013 de 1 million

d'euros (charge exceptionnelle de 4,4 millions d'euros compensée par une reprise de provision de 3,4 millions d'euros).

La provision pour distribution gratuite d'actions a fait l'objet d'un complément de dotation de 9,1 millions d'euros (dont 0,8 million d'euros au titre du plan 2013), portant le total provisionné pour l'ensemble des plans à 17,2 millions d'euros au 31 décembre 2013.

### 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

Le Groupe a mis en place, le 26 juillet 2011, une ligne de crédit multi-devise syndiquée d'un montant de 700 millions d'euros, d'une durée de 5 ans, avec une échéance au 26 juillet 2016. Cette ligne de crédit a pour objet le financement des besoins généraux du Groupe et sert de ligne de substitution au programme de billets de trésorerie. Elle est assortie de cas de remboursement anticipé parmi lesquels le changement de contrôle d'ARKEMA, et comporte

- (i) des obligations de déclarations et des engagements usuels pour ce type de financement ;
- (ii) un engagement financier, au titre duquel ARKEMA s'engage à respecter un ratio d'endettement net consolidé sur EBITDA consolidé (testé semestriellement) inférieur à 3, pouvant être porté à 3,5 en cas d'acquisition(s) d'actif(s) ou de titres, d'augmentation(s) de capital, ou d'investissement(s) dans des co-entreprises. Cette flexibilité pourra être utilisée deux fois sur la durée de vie du Crédit à deux dates de test non consécutives.

Au 31 décembre 2013, cette ligne de crédit n'est pas utilisée.

#### 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 (i) relatifs aux litiges en droit de la concurrence, (ii) en matière fiscale et (iii) au titre de la Scission des Activités Arkema. Ces garanties et engagements sont décrits ci-après.

##### 14.2.1 Garanties consenties par Total au titre des litiges relevant du droit de la concurrence

Afin de couvrir les risques éventuels afférents aux procédures relatives à des litiges en matière d'ententes anticoncurrentielles en Europe et aux États-Unis d'Amérique se rapportant à des faits antérieurs au 18 mai 2006 (ou, selon le cas, au 7 mars 2006), Total S.A. a consenti au profit d'Arkema S.A. des garanties dont les principaux termes peuvent être décrits comme suit :

##### Objet des Garanties

Par contrat en date du 15 mars 2006 (la « **Garantie Arkema Européenne** »), Total S.A. s'est engagée à indemniser Arkema S.A. à hauteur de 90 % (i) de tout paiement qui pourrait être dû par Arkema S.A. ou l'une de ses filiales (à l'exception d'Arkema Amériques SAS et ses filiales) au titre d'une condamnation pécuniaire qui pourrait être infligée par les autorités communautaires ou nationales de concurrence d'un État membre de l'Union européenne pour violation des règles en matière d'ententes, (ii) des dommages et intérêts éventuellement dus par Arkema S.A. ou l'une de ses filiales (à l'exception d'Arkema Amériques SAS et ses filiales) au titre de procédures civiles relatives aux faits faisant l'objet d'une telle décision de condamnation, et (iii) de certains frais liés à ces procédures, qui devraient être payés par Arkema S.A. ou l'une de ses filiales (à l'exception d'Arkema Amériques SAS et ses filiales).

Par contrat en date du 15 mars 2006 (la « **Garantie Arkema Américaine** »), Total S.A. s'est en outre engagée à indemniser Arkema S.A. à hauteur de 90 % (i) de tout paiement qui pourrait être dû par Arkema S.A. ou l'une de ses filiales (à l'exception d'Arkema Amériques SAS et ses filiales) au titre d'une condamnation pécuniaire qui pourrait être infligée par les autorités de concurrence ou les tribunaux américains pour violation des règles du droit fédéral américain ou du droit d'un État des États-Unis d'Amérique en matière d'ententes ou au titre d'une transaction conclue dans le cadre d'une telle procédure, (ii) des dommages et intérêts éventuellement dus par Arkema S.A. ou l'une de ses filiales (à l'exception d'Arkema Amériques SAS et ses filiales) au titre de procédures civiles relatives aux faits faisant l'objet d'une telle décision de condamnation, et (iii) de certains frais liés à ces procédures qui devraient être payés par Arkema S.A. ou l'une de ses filiales (à l'exception d'Arkema Amériques SAS et ses filiales).

Dans le cadre de la cession des actions d'Arkema Delaware, Inc. par Elf Aquitaine, Inc. à Arkema Amériques SAS, Elf Aquitaine, Inc. s'est engagée, par contrat en date du 7 mars 2006 (la « **Garantie Arkema Delaware** »), à indemniser Arkema Amériques SAS à hauteur de 90 % (i) de tout paiement qui pourrait être dû par Arkema Amériques SAS ou l'une de ses filiales au titre d'une condamnation pécuniaire qui pourrait être infligée par les autorités de concurrence ou les tribunaux américains pour une violation des règles du droit fédéral américain ou du droit d'un État des États-Unis d'Amérique en matière d'ententes qui aurait été commise avant le 7 mars 2006, ou au titre d'une transaction conclue dans le cadre d'une telle procédure, (ii) des dommages et intérêts éventuellement dus par Arkema Amériques SAS ou l'une de ses filiales au titre d'éventuelles procédures civiles relatives aux faits faisant l'objet d'une telle décision de condamnation, et (iii) de certains frais liés à ces procédures qui devraient être payés par Arkema Amériques SAS ou l'une de ses filiales.

Arkema Amériques SAS a bénéficié d'une indemnisation de 19,3 millions de dollars US au titre de la Garantie Arkema Delaware. Au 31 décembre 2013, le solde du montant couvert par cette garantie s'élève à 873,7 millions de dollars US.

Enfin, Total S.A. a consenti à Arkema S.A. une garantie complémentaire en date du 15 mars 2006 (la « **Garantie Complémentaire Arkema Delaware** ») portant sur 90 % des sommes dues par Arkema Amériques SAS ou l'une de ses filiales au titre de litiges en matière d'ententes aux États-Unis d'Amérique qui excéderaient le montant maximum couvert au titre de la Garantie Arkema Delaware.

La Garantie Arkema Européenne, la Garantie Arkema Américaine, la Garantie Arkema Delaware et la Garantie Complémentaire Arkema Delaware sont ci-après collectivement désignées les « **Garanties** » et individuellement désignées une « **Garantie** ».

#### **Exclusions prévues par les Garanties**

Sont notamment exclus du champ des Garanties :

- tout passif se rapportant à des faits postérieurs au 18 mai 2006 pour la Garantie Arkema Européenne et la Garantie Arkema Américaine et au 7 mars 2006 pour la Garantie Arkema Delaware et la Garantie Complémentaire Arkema Delaware (en ce compris, pour les faits survenus pour la première fois avant cette date et s'étant poursuivis après celle-ci, la partie du passif correspondant à la période postérieure au 18 mai 2006 ou au 7 mars 2006, selon le cas) ;
- tout passif autre que celui résultant d'une infraction à des règles prohibant les ententes ;
- tout passif résultant d'une sanction infligée par une autorité établie en dehors de l'Union européenne (pour la Garantie Européenne) ou des États-Unis d'Amérique (pour les autres Garanties).

#### **Association de Total à la gestion des litiges couverts par les Garanties**

Les Garanties prévoient une procédure d'association de Total S.A. ou d'Elf Aquitaine, Inc., selon le cas, à la gestion des différents litiges objets de ces Garanties qui entraîne un certain nombre d'obligations pour Arkema S.A. et Arkema Amériques SAS, notamment l'obligation de notifier à Total S.A. ou à Elf Aquitaine, Inc., selon le cas, tout événement intervenu dans le cadre des procédures couvertes par les Garanties ainsi que l'obligation de se conformer aux avis et instructions de Total S.A. ou d'Elf Aquitaine, Inc., selon le cas, au titre de ces procédures. Total S.A. ou Elf Aquitaine, Inc., selon le cas, bénéficie en outre de la faculté d'assurer seule la conduite de la défense de l'entité du Groupe concernée. Le non-respect de ces obligations par Arkema S.A. ou Arkema Amériques SAS peut, comme indiqué ci-après, entraîner, dans certains cas, la déchéance de plein droit de la Garantie concernée.

#### **Montant de l'indemnisation**

La Garantie Arkema Européenne, dont la franchise de 176,5 millions d'euros a été dépassée, a donné lieu à une indemnisation de Total S.A. d'un montant de 138,5 millions d'euros (versée directement à Arkema France, les garanties consenties par Total bénéficiant également aux filiales). La Garantie Arkema Américaine, la Garantie Arkema Delaware et la Garantie Complémentaire Arkema Delaware ne comportent pas de franchise.

#### **Garanties d'Arkema S.A.**

Arkema S.A. s'est engagée à tenir Total S.A. quitte et indemne de tout passif couvert par les Garanties mais qui serait supporté, non pas par une entité du Groupe, mais par Total S.A. ou l'une de ses filiales à raison de faits imputables à une société du Groupe, que la responsabilité de Total S.A. ou de la filiale de Total S.A. ait été engagée à titre subsidiaire ou solidaire, ou encore à titre principal ou exclusif par rapport à l'entité du Groupe à qui les faits sont imputables.

Toutefois, cette indemnisation par Arkema S.A. sera réduite de l'indemnité corrélatrice qui aurait été effectivement payée par Total S.A. au titre de la Garantie correspondante si le passif avait été supporté par une société du Groupe. En conséquence, en cas de mise en œuvre de cette garantie d'Arkema S.A., cette société ne serait tenue d'indemniser Total S.A. qu'à hauteur de 10 % du montant des passifs supportés par Total S.A. ou l'une de ses filiales (étant précisé, s'agissant de la Garantie Arkema Européenne, qu'une telle limitation à 10 % ne trouvera à s'appliquer qu'à concurrence du montant ayant le cas échéant dépassé — la franchise — applicable à cette Garantie).

#### **Durée des Garanties**

La Garantie Arkema Européenne et la Garantie Arkema Américaine sont valables pour une durée de 10 ans à compter du 18 mai 2006. La Garantie Arkema Delaware et la Garantie Complémentaire Arkema Delaware sont valables pour une durée de 10 ans à compter du 7 mars 2006.

La garantie d'Arkema S.A. est valable pour une durée de dix ans à compter du 18 mai 2006.

### Caducité des Garanties

Les Garanties deviendront caduques dans l'hypothèse où une personne physique ou morale, agissant seule ou de concert avec d'autres, viendrait à détenir, directement ou indirectement, plus du tiers des droits de vote d'Arkema S.A. (étant rappelé que les droits de vote sont plafonnés à 10 %, et 20 % en cas de droits de vote doubles, sauf si un acquéreur vient à détenir au moins les deux tiers du nombre total des actions d'Arkema S.A. à la suite d'une procédure publique visant la totalité des actions d'Arkema S.A.) ou si le Groupe transférait, en une ou plusieurs fois à un même tiers ou à plusieurs tiers agissant de concert, quelles que soient les modalités de ce transfert, des actifs représentant, en valeur d'entreprise, plus de 50 % de la valeur d'entreprise du Groupe à la date du transfert concerné.

La Garantie Arkema Européenne et la Garantie Arkema Américaine seront caduques en cas de perte par Arkema S.A. du contrôle d'Arkema France.

La Garantie Arkema Delaware et la Garantie Complémentaire Arkema Delaware seront caduques en cas de perte par Arkema S.A. du contrôle d'Arkema Amériques SAS ou en cas de perte par Arkema Amériques SAS du contrôle d'Arkema Delaware Inc.

Enfin, chacune des Garanties deviendra caduque en cas de violation substantielle par le Groupe de ses engagements au titre de la Garantie concernée s'il n'est pas remédié à une telle violation 30 jours après l'envoi d'une notification écrite par le garant.

Dans tous ces cas de caducité, ne resteront couverts par les Garanties que les passifs des sociétés du Groupe couverts par les Garanties qui (i) seront le cas échéant devenus exigibles antérieurement à la date de caducité et (ii) auront fait l'objet d'une notification à Total S.A. ou à Elf Aquitaine, Inc., selon le cas, avant cette date.

#### 14.2.2 Garantie consentie par Total S.A. en matière fiscale

Afin de couvrir les risques fiscaux éventuels afférents aux activités transférées par le Groupe à Total et aux opérations de restructuration liées à la Scission des Activités Arkema, Total S.A. a consenti au profit d'Arkema S.A. une garantie dont les principaux termes peuvent être décrits comme suit.

#### Objet de la Garantie Fiscale

Par contrat en date du 15 mars 2006 (la « **Garantie Fiscale** »), Total S.A. s'est engagée à indemniser Arkema S.A. (i) des éventuels passifs fiscaux, douaniers ou parafiscaux non provisionnés dont le Groupe resterait redevable lorsque ces passifs résultent (x) des activités dans le secteur de la pétrochimie et des spécialités qui ont été transférées par le Groupe à Total et dont le fait générateur est antérieur à la date de ce transfert, ou (y) des opérations de restructuration ayant permis la séparation des Activités Arkema du secteur Chimie de Total, incluant notamment l'Apport-Scission Elf, l'Apport-Scission Total, la Fusion et certaines opérations préalables de reclassement de titres, (ii) des intérêts, amendes, pénalités, majorations ou autres charges y afférents, et (iii) à condition que Total S.A. ait donné son accord préalable avant leur engagement, des frais supportés par Arkema S.A. ou la société du Groupe concernée au titre de ces passifs.

En revanche, la Garantie Fiscale ne couvre pas les redressements afférents aux Activités Arkema et dans la limite des dispositions détaillées ci-après.

#### Association de Total S.A. à la gestion des litiges couverts par la Garantie Fiscale

La Garantie Fiscale prévoit une procédure obligeant Arkema S.A. à associer Total S.A. à la gestion des contrôles et des contentieux portant sur les passifs fiscaux couverts par la Garantie Fiscale. Cette procédure entraîne, notamment, l'obligation de notifier à Total S.A. tout événement susceptible de générer un passif couvert par la Garantie Fiscale ainsi que l'obligation de tenir compte des avis et instructions de Total S.A. dans la conduite de la défense des intérêts de la société du Groupe concernée. En cas de désaccord persistant sur la stratégie, les moyens, le mode ou la nature de la défense, la décision finale sera prise par Total S.A. Le non-respect de ses obligations par Arkema peut entraîner la déchéance de plein droit de la Garantie Fiscale.

#### Montant de l'indemnisation

La Garantie Fiscale ne comporte ni franchise, ni seuil de déclenchement ou plafond.

Dans l'hypothèse où un passif ne pourrait pas être clairement rattaché aux activités du secteur de la pétrochimie et des spécialités transférées par le Groupe à Total par rapport aux Activités Arkema, Arkema S.A. et Total S.A. supporteront chacune 50 % dudit passif.

#### Dispositions particulières concernant les sociétés du Groupe ayant appartenu au groupe d'intégration fiscale de Total S.A.

Les conventions d'intégration fiscale passées entre Total S.A. et les Sociétés du Groupe qui ont appartenu au groupe d'intégration fiscale de Total S.A. prévoient que ces sociétés seront tenues de verser à Total S.A. les impositions supplémentaires et les pénalités éventuellement dues par Total S.A., en tant que société tête du groupe d'intégration fiscale, et portant sur les résultats de ces sociétés pendant leur période d'intégration.

Toutefois, ces sociétés seront dispensées de ces versements à Total S.A. au titre des passifs fiscaux les concernant au titre de leur appartenance au groupe intégré de Total S.A. lorsque ces passifs sont couverts par la Garantie Fiscale. En contrepartie, ces sociétés renoncent à l'indemnité à laquelle elles auraient eu droit en application de la Garantie Fiscale.

Par ailleurs, en cas de redressement d'une Société du Groupe relatif aux Activités Arkema (qui ne sont pas couvertes par la Garantie Fiscale) au titre d'un exercice d'appartenance au groupe d'intégration fiscale de Total S.A., cette société sera redevable envers Total S.A. d'une contribution calculée par rapport au montant net du redressement après imputation :

- dans le cas où, à la suite de ce redressement, la Société du Groupe est bénéficiaire au titre de l'exercice redressé, d'une franchise de trois millions d'euros en base par société et par exercice ;
- dans le cas où, à la suite de ce redressement, la Société du Groupe est déficitaire au titre de l'exercice redressé, du montant des déficits générés par cette société au titre des Activités Arkema, tel que ce montant a été déterminé par Arkema S.A. et Total S.A.

### Paiement de l'indemnisation

Les passifs couverts par la Garantie Fiscale ne donneront lieu à indemnisation que s'ils sont définitivement déterminés par une décision exécutoire et non susceptible de recours.

### Durée de la Garantie Fiscale

La Garantie Fiscale expirera au terme d'un délai de deux mois suivant l'expiration de la période de prescription effectivement applicable aux passifs fiscaux garantis.

### Bénéficiaire de la Garantie Fiscale

La Garantie Fiscale ne peut être exclusivement invoquée que par Arkema S.A. ou, le cas échéant, par Arkema France en cas d'absorption d'Arkema S.A. par celle-ci.

### 14.2.3 Autres garanties consenties dans le cadre de la Scission des Activités Arkema

Dans le traité d'Apport-Scission Total, Total S.A. et Arkema S.A. se sont consenti des déclarations et garanties dont certaines sont liées à la séparation d'ARKEMA de Total.

Ce traité rappelle qu'au-delà des garanties et conventions conclues par des entités de Total décrites au présent paragraphe, Total S.A. ne confère aucune garantie, en particulier concernant la consistance du patrimoine et les activités de toutes les entités d'ARKEMA, ainsi que les passifs ou engagements attachés à ces entités ou activités, qu'ARKEMA déclare connaître, et dont Arkema S.A. devra faire son affaire, y compris en cas d'apparition de tout élément qui ne serait pas connu à la date du traité d'Apport-Scission Total, ou d'aggravation du montant des passifs ou engagements susvisés, sans que Total S.A. puisse être inquiétée ou recherchée par ARKEMA., sauf les cas éventuels de Recours Nouveaux tels que définis ci-après.

### Déclarations et garanties relatives aux informations échangées dans le cadre de la préparation de la Scission des Activités Arkema

Total S.A. et ARKEMA se sont consenti des déclarations et garanties réciproques concernant l'exactitude et l'exhaustivité des informations qui ont été échangées entre elles dans le cadre de la préparation de la Scission des Activités Arkema.

### Déclarations et garanties relatives à des recours éventuels

Arkema S.A. a déclaré, reconnu et garanti, après que les diligences nécessaires et d'usage ont été effectuées, qu'à sa connaissance et à la connaissance des entités d'ARKEMA, il n'existe à la date du traité d'Apport-Scission Total aucun motif de recours, action ou réclamation d'une entité d'ARKEMA ou d'un de ses administrateurs, mandataires sociaux ou dirigeants de fait ou de droit à l'encontre d'une entité de Total ou d'un de ses salariés, administrateurs, mandataires sociaux ou dirigeants de fait ou de droit (une *Entité Total*). Les recours, actions ou réclamations mentionnés ci-dessus sont désignés ci-après le ou les Recours Arkema.

En conséquence, Arkema S.A. s'est engagée à tenir quitte et indemne Total S.A. des conséquences pour toute Entité Total de tout Recours Arkema.

Pour ce qui la concerne, Arkema S.A. a renoncé à tout Recours Arkema de sa part autre qu'un Recours Nouveau tel que défini ci-après.

L'engagement d'ARKEMA et la renonciation mentionnés dans les deux paragraphes qui précèdent ne s'appliquent pas aux Recours Arkema éventuels qui seraient fondés sur des faits imputables à une Entité Total ou des motifs, dont aucune entité d'ARKEMA n'aurait connaissance à la date du traité d'Apport-Scission Total, ayant fait les diligences nécessaires et d'usage, mais seulement si, et dans la mesure où, ces faits ou motifs ne sont pas relatifs à la seule appartenance, antérieurement au 18 mai 2006, des sociétés d'ARKEMA à Total, ou au seul exercice de mandats sociaux ou de fonctions de direction exercés par des Entités Total au sein d'ARKEMA (le ou les « **Recours Nouveaux** »).

Symétriquement, Total S.A. a déclaré, reconnu et garanti qu'à sa connaissance et à la connaissance des entités de Total, il n'existe à la date du traité d'Apport-Scission Total aucun motif de recours, action ou réclamation d'une entité de Total ou d'un de ses administrateurs, mandataires sociaux ou dirigeants de fait ou de droit à l'encontre d'une entité d'ARKEMA ou d'un de ses salariés, administrateurs, mandataires sociaux ou dirigeants de fait ou de droit (la ou les « **Entité(s) Arkema** »), à raison de la détention ou de l'exercice, par des entités d'ARKEMA, des sociétés ou activités reprises par Total avant le 18 mai 2006 (le ou les « **Recours Total** »).

Total S.A. a déclaré, reconnu et garanti qu'elle n'avait aucun Recours Total à raison des mandats sociaux ou fonctions exercés par des Entités Arkema au sein de Total, et a renoncé pour ce qui la concerne à tout Recours Total de sa part.

En conséquence, Total S.A. s'est engagée à tenir quitte et indemne Arkema S.A. des conséquences pour toute Entité Arkema de tout Recours Total.

### Durée des garanties

Aucune indemnité au titre des garanties consenties dans le cadre du traité d'Apport-Scission Total ne sera due à l'expiration d'une durée de 10 ans à compter du 18 mai 2006.

À l'exception des engagements ou garanties décrits dans la présente section, Total n'a pas consenti à ARKEMA d'autres engagements ou garanties du type de ceux mentionnés au premier paragraphe de cette section « Engagements de Total reçus en 2006 ».

**NOTE 15 EFFECTIFS**

La ventilation de l'effectif moyen par catégorie de personnel est la suivante :

Ingénieurs et cadres	8
Agents de maîtrise et techniciens	0
<b>Total</b>	<b>8</b>

**NOTE 16 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 2013	Exercice 2012
Salaires et avantages à court terme	4	5
Retraites, autres avantages postérieurs à l'emploi, et indemnités de fin de contrat *	1	2
Autres avantages à long terme	-	-
<b>Paiements en actions</b>	<b>3</b>	<b>4</b>

\* Hors écarts actuariels.

Ces charges 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

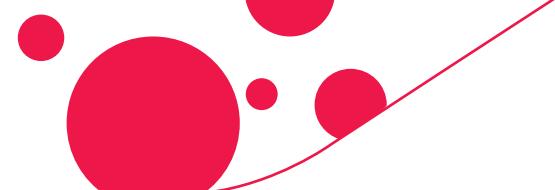
Les autres transactions avec les parties liées s'effectuent avec des filiales directement ou indirectement détenues en totalité par Arkema S.A. et n'entrent donc pas dans le champ d'application de l'article 1 du Règlement n° 2010-02 du 2 septembre 2010 de l'Autorité des normes comptables.

## INFORMATIONS FINANCIÈRES ET COMPTABLES

États financiers de la Société

### **4.4.4 RÉSULTATS FINANCIERS DE LA SOCIÉTÉ AU COURS DES CINQ DERNIERS EXERCICES (ARTICLES 133, 135 ET 148 DU DÉCRET DU 23 MARS 1967 SUR LES SOCIÉTÉS COMMERCIALES)**

<b>Nature des indications</b> <i>(En millions d'euros, sauf indication contraire)</i>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>
<b>I - Situation financière en fin d'exercice</b>					
a) Capital social	605	615	619	629	630
b) Nombre d'actions émises	60 454 973	61 493 794	61 864 577	62 877 215	63 029 692
<b>II - Opérations et résultats</b>					
a) Chiffre d'affaires hors taxes	8	10	12	14	13
b) Résultat avant impôts, amortissements, dépréciations et provisions	224	8	5	2	206
c) Impôts sur les bénéfices	48	40	31	36	26
d) Participation des salariés	-	-			
e) Résultat après impôts, amortissements dépréciations et provisions	20	42	(289)	26	212
f) Montant des bénéfices distribués	37	61	81	113	NC
<b>III - Résultat par action (en euros)</b>					
a) Résultat après impôts, mais avant amortissements, dépréciations et provisions	4,49	0,78	0,58	0,61	3,69
b) Résultat après impôts, amortissements, dépréciations et provisions	0,33	0,68	(4,68)	0,42	3,37
c) Dividende net versé à chaque action	0,60	1,00	1,30	1,80	NC
<b>IV - Personnel</b>					
a) Nombre de salariés	8	8	8	7	7
b) Montant de la masse salariale	3	5	5	7	4
c) Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux	1	2	2	3	3



# 5

## INFORMATIONS SUR LA SOCIÉTÉ ET SON CAPITAL

### **5.1 PRÉSENTATION JURIDIQUE DU GROUPE** 254

- 5.1.1** Renseignements sur la Société RFA 254
- 5.1.2** Filiales et participations de la Société RFA 255
- 5.1.3** Opérations avec les apparentés 256

### **5.2 CAPITAL SOCIAL RFA** 256

- 5.2.1** Montant du capital social 256
- 5.2.2** Évolution du capital social sur les trois derniers exercices 257
- 5.2.3** Nantissements, garanties, sûretés 257
- 5.2.4** Actions détenues par la Société 257
- 5.2.5** État des autorisations et des utilisations 261
- 5.2.6** Plans d'options de souscription d'actions et d'attribution d'actions de performance 262
- 5.2.7** Augmentation de capital réservée aux salariés 262

### **5.3 ACTIONNARIAT RFA** 263

- 5.3.1** Répartition du capital et des droits de vote au 31 décembre 2013 263
- 5.3.2** Contrôle de la Société 264
- 5.3.3** Clauses susceptibles d'avoir une incidence sur le contrôle de la Société 264
- 5.3.4** Participation des salariés au capital 264
- 5.3.5** Historique des déclarations de franchissement de seuil légal en 2013 265
- 5.3.6** Historique de la répartition du capital et des droits de vote 266
- 5.3.7** Répartition de l'actionnariat d'Arkema estimée au 31 décembre 2013 266

### **5.4 BOURSE** 267

- 5.4.1** Cotation boursière 267
- 5.4.2** Communication financière 268
- 5.4.3** Relations avec les investisseurs et les analystes financiers 268
- 5.4.4** Relations avec les actionnaires individuels 268
- 5.4.5** Actions au nominatif 269
- 5.4.6** Politique de dividendes RFA 269

### **5.5 EXTRAIT DES STATUTS** 270

- 5.5.1** Assemblées générales (articles 16 et 17 des statuts) RFA 270
- 5.5.2** Droits de vote RFA 271
- 5.5.3** Affectation des bénéfices (article 20 des statuts) 272
- 5.5.4** Droits et obligations attachés aux actions (article 9 des statuts) 272
- 5.5.5** Forme et transmission des actions (article 7 des statuts) 272
- 5.5.6** Identification des actionnaires (article 8.1 des statuts) 272
- 5.5.7** Franchissement de seuils (article 8.2 des statuts) 273

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

Les origines de la Société sont ancrées dans l'histoire des activités chimiques des groupes Elf Aquitaine et Total. 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 d'ARKEMA.

Depuis 2006, plusieurs opérations importantes mentionnées ci-dessous ont permis à ARKEMA de renforcer son portefeuille d'activités et de se recentrer sur les métiers de la chimie de spécialités :

- acquisition en octobre 2007 de Coatex, producteur d'additifs de rhéologie ;
- acquisition en janvier 2010 de certains actifs de The Dow Chemical Company dans les acryliques et les émulsions en Amérique du Nord ;
- acquisition en juillet 2011 des résines de revêtements (Cray Valley et Cook Composites and Polymers) et des résines photoréticulables (Sartomer) de Total ;
- acquisition en février 2012 des sociétés chinoises Suzhou Hipro Polymers Co. Ltd. et Hebei Casda Biomaterials Co. Ltd. dans les polyamides de spécialités ;
- cession en juillet 2012 des activités vinyliques ; et
- projet d'acquisition d'actifs acryliques en Chine annoncé en janvier 2014 (création de Sunke, joint-venture avec Jurong Chemical).

La société Arkema est une société anonyme au capital de 630 296 920 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 : 2016 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 para-chimiques ;
- 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, information réglementée, 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

Arkema 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.

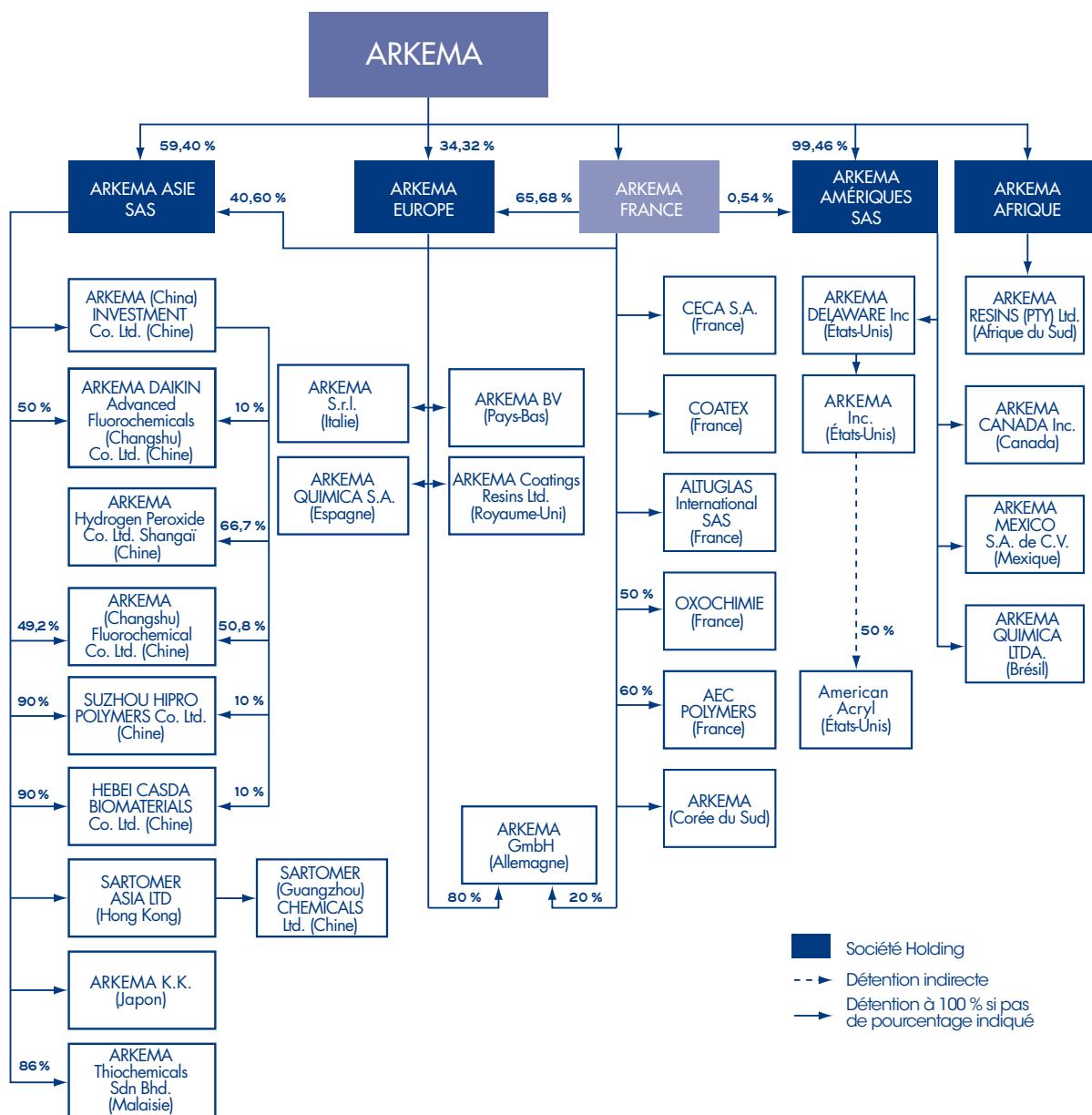
La Société est une société holding qui n'a pas d'activité opérationnelle ou industrielle propre.

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 de référence, les principales filiales directes ou indirectes de la Société figurent dans l'organigramme simplifié ci-dessous.



Les participations suivantes ont été prises par le Groupe en 2013 :

- 24,9 % du capital de la société Ihedu Agrochem Pvt. Limited, le 11 octobre 2013 ; et
- une participation majoritaire dans le capital de la société AEC Polymers, le 2 avril 2013.

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 de référence.

Des renseignements détaillés sur les principales filiales de la Société figurent en outre au paragraphe 4.4.2 du présent document de référence.

Pour plus de renseignements concernant l'organisation économique du Groupe, voir sections 1.1 et 1.2 du présent document de référence. Les résultats de chaque pôle d'activités sont présentés au chapitre 4 du présent document de référence.

### 5.1.3 OPÉRATIONS AVEC LES APPARENTÉS

Arkema, la société faitière du Groupe a une activité de pure holding. En conséquence, il existe peu de relations entre Arkema et ses filiales, à l'exception de l'existence de contrats de prestations de services administratifs 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 figurant au paragraphe 4.3.3 du présent document de référence ainsi que dans le rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés figurant au chapitre 6 du présent document de référence.

## 5.2 CAPITAL SOCIAL

### 5.2.1 MONTANT DU CAPITAL SOCIAL

Au 31 décembre 2013, le capital social de la Société est de 630 296 920 euros divisé en 63 029 692 actions ordinaires entièrement libérées et de même catégorie, avec une valeur nominale par action de 10 euros, contre 62 877 215 actions au 1<sup>er</sup> janvier 2013, et dont 226 974 sont des actions auto-détenues.

Au cours de l'exercice 2013, le capital social a été augmenté de 152 477 actions du fait de l'exercice d'autant d'options de souscriptions.

## INFORMATIONS SUR LA SOCIÉTÉ ET SON CAPITAL

Capital social

### 5.2.2 ÉVOLUTION DU CAPITAL SOCIAL SUR LES TROIS DERNIERS EXERCICES

Date	Montant du capital	Nombre d'actions	Nature de l'opération
30 juin 2011	618 438 270 €	61 843 827	Exercice d'options de souscription d'actions : constatation d'une augmentation de capital de 3 500 330 euros, assortie d'une prime d'émission de 9 041 086,88 euros, par l'émission de 350 033 actions nouvelles.
31 décembre 2011	618 645 770 €	61 864 577	Exercice d'options de souscription d'actions : constatation d'une augmentation de capital de 207 500 euros, assortie d'une prime d'émission de 628 274 euros, par l'émission de 20 750 actions nouvelles.
18 avril 2012	623 995 900 €	62 399 590	Augmentation de capital réservée aux salariés : augmentation de capital d'un montant de 5 350 130 euros, assortie d'une prime d'émission de 23 813 428,63 euros, par l'émission de 535 013 actions nouvelles.
30 juin 2012	625 388 180 €	62 538 818	Exercice d'options de souscription d'actions : constatation d'une augmentation de capital de 1 392 280 euros, assortie d'une prime d'émission de 4 004 504,62 euros, par l'émission de 139 228 actions nouvelles.
31 décembre 2012	628 772 150 €	62 877 215	Exercice d'options de souscription d'actions : constatation d'une augmentation de capital de 3 383 970 euros, assortie d'une prime d'émission de 9 486 471,17 euros, par l'émission de 338 397 actions nouvelles.
30 juin 2013	629 481 730 €	62 948 173	Exercice d'options de souscription d'actions : constatation d'une augmentation de capital de 709 580 euros, assortie d'une prime d'émission de 1 956 359,68 euros, par l'émission de 70 958 actions nouvelles.
31 décembre 2013	630 296 920 €	63 029 692	Exercice d'options de souscription d'actions : constatation d'une augmentation de capital de 815 190 euros, assortie d'une prime d'émission de 2 188 091,39 euros, par l'émission de 81 519 actions nouvelles.

### 5.2.3 NANTISSEMENTS, GARANTIES, SÛRETÉS

Au 31 décembre 2013, les nantissements existants sur les actions de la Société inscrites au nominatif pur et au nominatif administré portaient respectivement sur 414 actions détenues par 6 actionnaires et 125 actions détenues par 1 actionnaire, soit moins de 0,01 % 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

### 5.2.4 ACTIONS DÉTENUES PAR LA SOCIÉTÉ

Au 31 décembre 2013, la Société détenait directement 226 974 de ses propres actions.

Le présent paragraphe décrit (i) le bilan du programme de rachat d'actions autorisé en 2013 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 4 JUIN 2013 (PROGRAMME DE RACHAT 2013)

L'assemblée générale mixte des actionnaires du 4 juin 2013 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 110 euros. Cette autorisation, qui remplace, pour sa partie non utilisée, l'autorisation donnée par l'assemblée générale du 23 mai 2012, a été donnée pour une période de 18 mois à compter de l'assemblée générale mixte du 4 juin 2013, soit jusqu'au 4 décembre 2014. Elle est donc toujours en vigueur à la date du présent document de référence.

Le montant maximum des fonds destinés à la réalisation du programme de rachat ne peut être supérieur à 100 millions d'euros.

Ces achats d'actions peuvent être effectués en vue de toute affectation permise par la loi, les objectifs du programme de rachat 2013 étant :

- 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 honorer des obligations et notamment 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
- réduire le capital de la Société.

Le Conseil d'administration du 27 février 2013 a décidé la mise en œuvre du programme de rachat sous réserve de son autorisation par l'assemblée générale mixte du 4 juin 2013.

## OPÉRATIONS RÉALISÉES DANS LE CADRE DU PROGRAMME DE RACHAT 2013

À la date du 4 juin 2013, date de l'assemblée générale qui a approuvé le programme de rachat 2013, la Société détenait, directement ou indirectement, 226 974 actions de la Société.

Les opérations réalisées dans le cadre du programme de rachat 2013 se résument de la manière suivante :

**Tableau de déclaration synthétique au 31 janvier 2014**

Nombre d'actions composant le capital de la Société au 4 juin 2013	62 946 113
Nombre d'actions auto-détenues de manière directe ou indirecte au 4 juin 2013	226 974
Nombre de titres achetés entre le 4 juin 2013 et le 31 janvier 2014	Néant
Prix moyen pondéré brut des titres achetés (en euros)	N/A
Nombre de titres détenus en portefeuille au 31 janvier 2014	226 974
Nombre de titres annulés au cours des 24 derniers mois	Néant
Valeur comptable du portefeuille (en euros)	12 043 779,77
<u>Valeur de marché du portefeuille (en euros) sur la base du cours de clôture au 31 janvier 2014, soit 79,14 euros</u>	<u>17 962 722,36</u>

<b>Bilan de l'exécution du programme entre le 4 juin 2013 et le 31 janvier 2014</b>	<b>Flux bruts cumulés</b>		<b>Positions ouvertes au 31 janvier 2014</b>	
	Achats	Ventes/transferts	Positions ouvertes à l'achat	Positions ouvertes à la vente
Nombre de titres	Néant	Néant	-	-
Cours moyen de la transaction (en euros)	N/A	N/A	-	-
Montants (en euros)	N/A	N/A	-	-

## RÉPARTITION PAR OBJECTIF DES ACTIONS DÉTENUES PAR LA SOCIÉTÉ

Au 31 janvier 2014, les 226 974 actions détenues par la Société sont affectées à l'objectif de couverture de 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 15 MAI 2014 (PROGRAMME DE RACHAT 2014)

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 15 mai 2014 de mettre fin à la dixième résolution votée par l'assemblée générale mixte du 4 juin 2013, 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 susvisée.

### Objectifs du programme de rachat 2014

Dans le cadre du programme de rachat 2014 qui sera soumis à l'assemblée générale mixte du 15 mai 2014, 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 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 onzième résolution approuvée par l'assemblée générale mixte du 4 juin 2013 en vigueur jusqu'au 4 juin 2015.

### Part maximale du capital à acquérir et nombre maximal de titres susceptibles d'être acquis dans le cadre du programme de rachat 2014

La part maximale du capital dont le rachat sera autorisé dans le cadre du programme de rachat 2014 sera de 10 % du nombre total des actions composant le capital de la Société (celui-ci étant, à titre indicatif, composé de 63 050 243 actions au 31 janvier 2014).

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 110 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 2014 s'élèverait à 100 millions d'euros.

**Modalités des rachats du programme de rachat 2014**

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 2014**

Conformément à la résolution qui sera soumise à l'approbation de l'assemblée générale mixte des actionnaires du 15 mai 2014, le programme de rachat 2014 serait autorisé pour une période de 18 mois à compter de son approbation, soit jusqu'au 15 novembre 2015.

## 5.2.5 ÉTAT DES AUTORISATIONS ET DES UTILISATIONS

Au 31 décembre 2013, 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.

Objet résumé	Date de l'assemblée générale	Durée de l'autorisation	Montant nominal maximum de l'autorisation	Utilisation faite par le Conseil d'administration (date)
Délégation de compétence au Conseil d'administration à l'effet d'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 *	23 mai 2012	26 mois	300 millions d'euros 600 millions d'euros (titres de créance)	Néant
Délégation de compétence au Conseil d'administration à l'effet d'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 *	23 mai 2012	26 mois	15 % du montant du capital social de la Société au 23 mai 2012 600 millions d'euros (titres de créance)	Néant
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 *	23 mai 2012	26 mois	15 % de l'émission initiale sous réserve du plafond prévu dans la résolution en application de laquelle l'émission est décidée	Néant
Limitation globale des autorisations d'augmentation de capital immédiate et/ou à terme *	23 mai 2012	26 mois	300 millions d'euros	Néant
Délégation de compétence donnée au Conseil d'administration à l'effet de procéder à des augmentations réservées aux salariés adhérent à un Plan d'Épargne d'Entreprise *	23 mai 2012	26 mois	20 millions d'euros	Utilisation à la date du présent document de référence : voir paragraphe 5.2.7 ci-après
Autorisation donnée au Conseil d'administration à l'effet d'opérer sur les actions de la Société *	4 juin 2013	18 mois	110 euros par action 100 millions d'euros (dans la limite de 10 % du capital social à quelque moment que ce soit)	Utilisation au 31 janvier 2014 : voir paragraphe 5.2.4 du présent document de référence
Autorisation donnée au Conseil d'administration à l'effet d'attribuer gratuitement des actions de la Société soumises à conditions de performance	4 juin 2013	38 mois	1 250 000 actions (2 % du capital social au 4 juin 2013)	Utilisation au 31 décembre 2013 : attribution de 250 000 actions (6 novembre 2013)
Autorisation donnée au Conseil d'administration à l'effet de réduire le capital social par annulation d'actions	4 juin 2013	24 mois	10 % du capital social	Utilisation au 31 décembre 2013 : Néant

\* De nouvelles délégations et autorisations, dont les termes figurent au chapitre 6 du présent document de référence, seront soumises au vote de l'assemblée générale mixte devant se tenir le 15 mai 2014.

Sera également soumise au vote de l'assemblée générale mixte devant se tenir le 15 mai 2014 une délégation de compétence à donner au Conseil d'administration, pour une durée de 26 mois, à l'effet d'émettre des actions de la Société et des valeurs mobilières donnant accès à des actions de la Société, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, par une offre visée à l'article L. 411-2 II du Code monétaire et financier, pour un montant maximum représentant 10 % du montant du capital social de la Société à la date de l'assemblée générale.

(Pour plus d'informations, voir paragraphe 6.2.2 « Projet de résolutions présentées à l'assemblée générale mixte ordinaire et extraordinaire du 15 mai 2014 » du présent document de référence.)

Le capital social de la Société au 31 décembre 2013, qui s'élève à 630 296 920 euros, divisé en 63 029 692 actions, est en outre susceptible d'être augmenté de 971 991 actions par exercice de 971 991 options de souscription d'actions, soit une dilution potentielle maximale de 1,54 %.

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 de référence 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 dès 2006 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.

Cependant, au 31 décembre 2013, sont encore en circulation :

- 370 476 options de souscription résultant des plans d'options de souscription d'actions mis en place au cours des exercices 2006 à 2008 ; et
- 601 515 options de souscriptions résultant des plans 2010 et 2011.

Au 31 décembre 2013, le nombre total d'options de souscription en circulation s'élève en conséquence à 971 991, soit 1,54 % du capital de la Société à cette date.

Par ailleurs, depuis 2007, la couverture des plans d'attributions 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 souscriptions d'actions et d'attribution d'actions de performance mis en place par le Groupe figurent au paragraphe 3.5 du présent document de référence ainsi qu'à la note 27 des notes annexes aux états financiers consolidés au 31 décembre 2013 figurant au paragraphe 4.3.3 du présent document de référence.

## 5.2.7 AUGMENTATION DE CAPITAL RÉSERVÉE AUX SALARIÉS

Sur proposition du Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance, le Conseil d'administration du 27 février 2013 a réaffirmé 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 notamment l'attribution d'actions gratuites aux salariés des pays en dehors de la France participant à l'opération, afin d'y renforcer l'attractivité de l'offre.

En conséquence, et en vertu de la délégation consentie par l'assemblée générale du 23 mai 2012, le Conseil d'administration du 3 mars 2014 a décidé la mise en œuvre d'une opération d'augmentation de capital réservée aux salariés. Cette opération s'est déroulée dans 21 pays où le Groupe est présent, du 7 au 20 mars 2014 inclus.

Les conditions de souscription étaient les suivantes :

- prix de souscription de 64,19 euros, correspondant à la moyenne des cours d'ouverture des vingt séances de bourse

précédant le 3 mars 2014, à laquelle une décote de 20 % est appliquée ;

- pour les salariés de sociétés du Groupe situées en dehors de la France, attribution d'une action gratuite pour cinq souscrites, dans la limite de vingt actions gratuites, étant précisé que l'attribution devient définitive au terme d'une période de quatre ans, soit le 7 mai 2018, sans période de conservation, sauf en Italie et en Espagne, où l'attribution définitive interviendra au terme d'une période de trois ans, soit le 7 mai 2017, 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 ;
- 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 2013

La répartition du capital a été établie sur la base d'un nombre total de 63 029 692 actions au 31 décembre 2013, auxquelles sont rattachés 67 267 606 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 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 2013, 2012 et 2011.

À la connaissance de la Société, la répartition du capital et des droits de vote d'Arkema au 31 décembre 2013 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>	6,0	5,7	5,6
FMR LLC (Fidelity Investments)	5,4	5,1	5,0
Norges Bank	5,4	5,0	5,0
<b>Actionnariat salarié ** <sup>(2)</sup></b>	<b>4,1</b>	<b>7,6</b>	<b>7,6</b>
<b>Auto-détention</b>	<b>0,4</b>	<b>0,0</b>	<b>0,3</b>
<b>Public</b>	<b>78,7</b>	<b>76,6</b>	<b>76,5</b>
<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 auxquelles sont attachés des droits de vote y compris les actions privées de droits de vote.

\*\* Cf. détails présentés au paragraphe 5.3.4. du présent document de référence.

(1) Le Fonds Stratégique de Participations (FSP) est une société d'investissement à capital variable contractuelle à compartiments créée par quatre compagnies d'assurance majeures en France – BNP Paribas Cardif, CNP Assurances, Crédit Agricole Assurances via sa filiale Predica et Sogécap (groupe Société Générale) – destinée à favoriser l'investissement de long terme dans des sociétés cotées. Dans une perspective de conservation à long terme d'une participation d'au moins 6 % dans le capital de la Société, le FSP a fait part au Conseil d'administration de son objectif d'obtenir un siège d'administrateur. Le Conseil d'administration, après examen favorable de cette demande, a décidé de proposer à l'assemblée générale du 15 mai 2014 la nomination du FSP en qualité d'administrateur, dont Madame Isabelle Boccon-Gibod serait représentant permanent (voir section 6.2 du présent document de référence).

(2) À la connaissance de la Société, les FCPE Arkema Actionnariat France et Arkema Actionnariat International détenaient, au 31 décembre 2013, 5,9 % du capital de la Société représentant 11 % des droits de vote de la Société. Ces fonds regroupent les participations des salariés d'ARKEMA (voir paragraphe 5.3.4 du présent document de référence), des salariés de Total et de Kem One (activités vinyliques cédées en juillet 2012). En octobre 2013, Amundi a déclaré pour le compte du FCPE Arkema Actionnariat France avoir franchi en baisse le seuil de 10 % des droits de vote de la Société (voir paragraphe 5.3.5 du présent document de référence).

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 document de référence, 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 Depository 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 2013, 830 348 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 de référence :

- 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 de référence.

### 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 2013, s'élevait à 2 571 101, représentant 4,1 % du capital et 7,6 % des droits de vote. La répartition se décompose de la façon suivante :

Actions détenues par les salariés d'ARKEMA détenues via le FCPE Arkema Actionnariat France	2 134 528
Actions détenues par les salariés d'ARKEMA détenues via le FCPE Arkema Actionnariat International	168 122
Actions détenues au nominatif pur au sein d'un PEG	149 274
Actions issues de levées d'options et détenues au nominatif pur au sein d'un PEG	119 177
<b>TOTAL DES ACTIONS DÉTENUES PAR LES SALARIÉS</b>	<b>2 571 101</b>

### 5.3.5 HISTORIQUE DES DÉCLARATIONS DE FRANCHISSEMENT DE SEUIL LÉGAL EN 2013

Les déclarations de franchissement de seuil légal portées à la connaissance de l'AMF en 2013 et jusqu'à la date du présent document de référence ont été les suivantes :

Société	Date du franchissement	Franchissement
Greenlight Capital	27 décembre 2012	en baisse du seuil de 5 % des droits de vote
Greenlight Capital	19 février 2013	en baisse du seuil de 5 % du capital
FMR LLC (Fidelity Investments)	14 mai 2013	en baisse du seuil de 5 % des droits de vote
FMR LLC (Fidelity Investments)	17 mai 2013	en hausse du seuil de 5 % des droits de vote
Norges Bank	21 mai 2013	en hausse du seuil de 5 % du capital
FMR LLC (Fidelity Investments)	23 mai 2013	en baisse du seuil de 5 % des droits de vote
Norges Bank	4 juin 2013	en baisse du seuil de 5 % du capital
Bank of America Corporation	6 juin 2013	en hausse du seuil de 5 % du capital et des droits de vote
Bank of America Corporation	10 juin 2013	en baisse du seuil de 5 % du capital et des droits de vote
Fonds Stratégique de Participations *	3 juillet 2013	en hausse du seuil de 5 % du capital et des droits de vote
Norges Bank	9 août 2013	en hausse du seuil de 5 % du capital
FMR LLC (Fidelity Investments)	13 août 2013	en hausse du seuil de 5 % des droits de vote
Norges Bank	16 août 2013	en hausse du seuil de 5 % des droits de vote
FMR LLC (Fidelity Investments)	27 août 2013	en baisse du seuil de 5 % des droits de vote
FMR LLC (Fidelity Investments)	11 septembre 2013	en hausse du seuil de 5 % des droits de vote
Amundi **	3 octobre 2013	en baisse du seuil de 10 % des droits de vote
FMR LLC (Fidelity Investments)	20 novembre 2013	en baisse du seuil de 5 % des droits de vote
FMR LLC (Fidelity Investments)	3 décembre 2013	en hausse du seuil de 5 % des droits de vote
BlackRock Inc.	10 janvier 2014	en hausse du seuil de 5 % du capital
FMR LLC (Fidelity Investments)	20 mars 2014	en baisse du seuil de 5 % des droits de vote

\* Le Fonds Stratégique de Participations (FSP), société d'investissement à capital variable contractuelle à compartiments créée par BNP Paribas Cardif, CNP Assurances, Crédit Agricole Assurances (via sa filiale Predica) et Sogécap (groupe Société Générale), a précisé qu'un compartiment dédié, Compartiment Participation 2, a été constitué au sein du FSP pour les besoins de l'acquisition et de la détention de cette participation. Ce compartiment est géré par la société de gestion Edmond de Rothschild Asset Management.

\*\* Société agissant pour le compte du FCPE Arkema Actionnariat France dont elle assure la gestion.

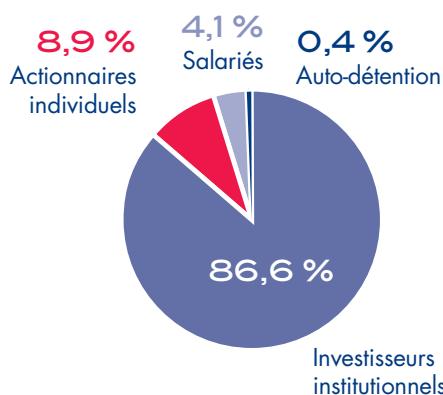
### 5.3.6 HISTORIQUE DE LA RÉPARTITION DU CAPITAL ET DES DROITS DE VOTE

À la connaissance de la Société, l'estimation de la répartition du capital et des droits de vote aux 31 décembre 2013, 2012 et 2011 était la suivante :

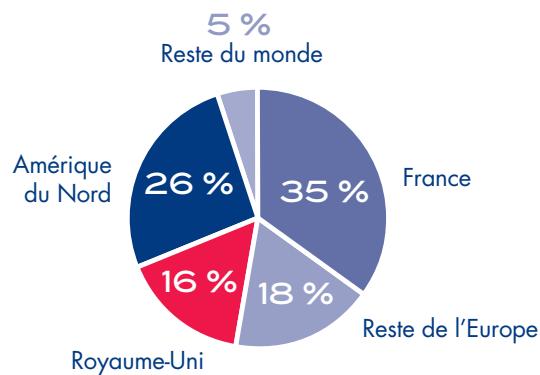
	31 décembre 2013	31 décembre 2012	31 décembre 2011			
	% du capital	% des droits de vote	% du capital	% des droits de vote	% du capital	% des droits de vote
Fonds Stratégique de Participations	6,0	5,7	n/a	n/a	n/a	n/a
FMR LLC (Fidelity Investments)	5,4	5,1	5,4	5,0	n/a	n/a
Norges Bank	5,4	5,0	n/a	n/a	n/a	n/a
Greenlight Capital	n/a	n/a	5,3	5,0	5,5	5,0
Groupe Bruxelles Lambert	n/a	n/a	n/a	n/a	10,0	12,5
Autres actionnaires institutionnels	69,8	65,4	75,5	70,8	70,0	63,6
Actionnaires individuels	8,9	11,2	8,4	10,7	9,4	10,9
Actionnariat salarié	4,1	7,6	4,9	8,5	4,8	8,0
Auto-détenzione	0,4	0,0	0,5	0,0	0,3	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	63 029 692	67 267 606	62 877 215	67 086 290	61 864 577	68 161 755

### 5.3.7 RÉPARTITION DE L'ACTIONNARIAT D'ARKEMA ESTIMÉE AU 31 DÉCEMBRE 2013

PAR TYPE D'ACTIONNAIRE



PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE



## 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 Depository Receipt*) est actif aux États-Unis depuis le 18 mai 2006. Chaque ADR est représentatif d'une *American Depository Share* (ADS), représentant elle-même une action Arkema.

#### CODES

ISIN	FR0010313833
Mnemo	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.

5

#### PERFORMANCE DE L'ACTION ARKEMA EN 2013

Performance depuis le 1 <sup>er</sup> janvier 2013 (situation au 31 décembre 2013)	+ 7 %
Dernier cours de l'année (en euros)	84,79
Moyenne des 30 derniers cours en clôture (en euros)	81,30
Plus haut de l'année (en euros)	87,77
Plus bas de l'année (en euros)	63,55

#### ÉVOLUTION DE L'ACTION ARKEMA DEPUIS LE 1<sup>ER</sup> JANVIER 2013

Mois	Nombre de titres échangés	Capitaux échangés (en millions d'euros)	Plus haut cours (en euros)	Plus bas cours (en euros)
Janvier 2013	5 465 061	441,74	84,90	75,76
Février 2013	4 253 329	352,79	87,77	77,15
Mars 2013	6 992 765	524,39	78,90	68,42
Avril 2013	6 512 774	445,42	72,72	63,55
Mai 2013	6 666 422	510,11	80,60	70,00
Juin 2013	5 581 376	414,31	80,44	67,52
Juillet 2013	5 029 209	373,17	78,11	69,36
4 296 565	328,79	81,10	71,00	
Septembre 2013	4 624 493	382,21	86,26	77,09
Octobre 2013	3 854 674	319,72	85,51	77,88
Novembre 2013	4 054 874	332,23	84,40	79,52
Décembre 2013	2 738 159	220,29	84,79	77,02
Janvier 2014	4 522 396	360,61	85,13	75,51
Février 2014	2 970 606	236,80	82,77	76,55

## 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 [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 ([www.finance.arkema.com](http://www.finance.arkema.com)).

## 5.4.3 RELATIONS AVEC LES INVESTISSEURS 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 *road shows* 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 et d'Amérique du Nord. L'équipe de la communication financière rencontre également régulièrement la communauté financière. Toutes ces réunions ont pour but principal 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.

En outre, à l'occasion de la publication de ses résultats annuels, le Groupe organise une présentation réunissant gérants de portefeuille et analystes financiers. Les résultats trimestriels et semestriels font l'objet d'une conférence téléphonique animée par le Président-directeur général ou le directeur financier avec l'ensemble de la communauté financière.

En 2013, le Groupe a organisé environ 500 rencontres et a participé à une dizaine de conférences organisées à Paris, Londres, San Francisco, Francfort, Venise et Lyon.

Le travail de l'équipe de la communication financière et l'implication des dirigeants d'ARKEMA ont été primés à plusieurs reprises en 2013. Thierry Le Hénaff, Président-directeur général a remporté le trophée 2013 des Meilleures Relations Investisseurs par un CEO dans la catégorie « petites et moyennes capitalisations ». Ce trophée a été décerné à l'occasion des *IR Magazine Awards* organisé par *IR Magazine* récompensant les efforts réalisés par les sociétés pour expliquer leurs métiers et leurs performances au monde financier. ARKEMA a également reçu le trophée de deuxième nommée dans la catégorie des Meilleures Relations Investisseurs Toutes Catégories organisé par le Forum des Relations Investisseurs, parrainé par la SCAF, le CLIFF, NYSE Euronext, MiddleNext, l'AFG et l'IFA qui récompense les meilleures pratiques et les meilleurs professionnels.

## 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, tout 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 d'échange privilégié sur la stratégie et les perspectives du Groupe. Plusieurs réunions d'actionnaires sont aussi organisées chaque année en France. En 2013, ARKEMA a rencontré ses actionnaires à Nancy, Bordeaux et Lille.

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 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 5.5.2.1 du présent document de référence) ; et
- la possibilité de recevoir directement la convocation à l'assemblée générale des actionnaires.

### Coordinnées du mandataire nominatif :

BNP Paribas Securities Services

CTS – Services aux Émetteurs

Les Grands Moulins de Pantin

9, rue du Débarcadère

93 761 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

## 5.4.6 POLITIQUE DE DIVIDENDES

En septembre 2012, le Groupe s'est fixé comme objectif d'atteindre progressivement un taux de distribution de 30 % de son résultat net courant et de ne pas réduire le montant de son dividende par action. Au titre de l'exercice 2012, le Groupe avait ainsi augmenté son dividende pour le porter à 1,80 euro par action représentant 25 % du résultat net courant des activités poursuivies.

Au titre de l'exercice 2013, le Conseil d'administration du 3 mars 2014, après avoir arrêté les comptes de l'exercice 2013, a décidé de proposer à l'assemblée générale des actionnaires du 15 mai 2014 de verser un dividende de 1,85 euro par action afin de refléter la confiance du Groupe dans ses perspectives moyen-terme et dans la solidité de son bilan. Le dividende représente 32 % du résultat net courant de l'exercice et est parfaitement en ligne avec l'objectif du Groupe.

	2013	2012	2011	2010	2009
Dividende par action (en euros) *	1,85 **	1,80	1,30	1,00	0,60
Taux de distribution (dividende par action / résultat net courant)	32 %	25 %	14 %	17 %	n/a

\* Dividende éligible à l'abattement de 40 %.

\*\* En 2013, montant du dividende proposé à l'assemblée générale des actionnaires du 15 mai 2014.

## 5.5 EXTRAIT DES STATUTS

### 5.5.1 ASSEMBLÉES GÉNÉRALES (ARTICLES 16 ET 17 DES STATUTS)

#### CONVOCATION – 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 législatives et 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'enregistrement des titres à son nom ou à celui de l'intermédiaire habilité pour son compte en application du septième alinéa de l'article L. 225-1 du Code de commerce, au troisième jour ouvré précédant la date de l'assemblée à zéro heure, heure de Paris, 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 délégation 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.

#### PRÉSIDENCE 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

### 5.5.2.1 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, bénéfices 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.

### 5.5.2.2 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 RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS <small>RFA</small></b>	<b>276</b>
<b>6.2 PROJET D'ORDRE DU JOUR ET PROJET DE TEXTE DES RÉSOLUTIONS PRÉSENTÉES À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DES ACTIONNAIRES <small>RFA</small></b>	<b>278</b>
6.2.1 Projet d'ordre du jour de l'assemblée générale mixte du 15 mai 2014	278
6.2.2 Projet de texte des résolutions proposées à l'assemblée générale mixte du 15 mai 2014	279
<b>6.3 RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION SUR LES RÉSOLUTIONS PRÉSENTÉES À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DES ACTIONNAIRES DU 15 MAI 2014 <small>RFA</small></b>	<b>287</b>

<b>6.4 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 <small>RFA</small></b>	<b>295</b>
<b>6.5 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR L'ÉMISSION D'ACTIONS OU DE VALEURS MOBILIÈRES DONNANT ACCÈS AU CAPITAL, AVEC SUPPRESSION DU DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION, RÉSERVÉE AUX ADHÉRENTS À UN PLAN D'ÉPARGNE D'ENTREPRISE <small>RFA</small></b>	<b>297</b>
<b>6.6 RAPPORT COMPLÉMENTAIRE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION SUR L'UTILISATION DE LA DÉLÉGATION DE COMPÉTENCE AU TITRE DE LA 16<sup>ÈME</sup> RÉSOLUTION DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DES ACTIONNAIRES DU 23 MAI 2012 (ARTICLE R. 225-116 DU CODE DE COMMERCE)</b>	<b>299</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.

1, cours Valmy

92923 Paris-La Défense Cedex

Commissaire aux comptes

Membre de la Compagnie Régionale de Versailles

### ERNST & YOUNG Audit

1/2, place des Saisons

92400 Courbevoie - Paris-La Défense 1

S.A.S. à capital variable

Commissaire aux comptes

Membre de la Compagnie Régionale de Versailles

### Arkema

Siège social : 420, rue d'Estienne d'Orves - 92700 Colombes

Capital social : €630 296 920

#### Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés

Exercice clos le 31 décembre 2013

Aux Actionnaires,

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 et les modalités essentielles 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'apprecier l'intérêt qui s'attachait 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 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 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

#### Sans exécution au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article R. 225-30 du Code de commerce, nous avons été informés de la poursuite au cours de l'exercice écoulé, des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'assemblée générale au cours d'exercice antérieurs, qui n'ont pas donné lieu à exécution au cours de l'exercice écoulé.

#### Avec Monsieur Thierry Le Hénaff, Président-directeur général de votre Société

##### a) Indemnité en cas de départ non volontaire

Monsieur Thierry Le Hénaff bénéficie, en cas de départ non volontaire ou lié à un changement de contrôle de la Société ou de stratégie décidé par le Conseil d'administration et sauf faute grave ou lourde, d'une indemnité dont le montant sera calculé en fonction de la réalisation de conditions de performance de son bénéficiaire, appréciées au regard de celles de votre Société, et dont le montant ne pourra excéder deux années de sa rémunération totale annuelle brute pour l'année en cours.

Les conditions de performance retenues sont constituées de cinq critères : un critère lié à la sécurité (taux de fréquence des accidents déclarés), un critère externe (évolution de la marge d'EBITDA par rapport à celle d'un panel prédéfini de groupes de référence de l'industrie chimique) et trois critères financiers (Besoin en Fonds de Roulement, marge d'EBITDA, retour sur capitaux employés). L'indice de référence à prendre en compte dans le calcul des cinq critères de performance sera celui correspondant aux données du Groupe Arkema au 31 décembre 2005, et la valeur de l'indice de fin de période à prendre en compte dans le calcul de l'ensemble des critères sera la moyenne de l'indice calculée au niveau du Groupe sur les deux exercices publiés précédant la date de départ non volontaire.

Les conditions de performance liées aux cinq critères quantitatifs cités ci-dessus sont présentées de façon détaillée dans notre rapport spécial en date du 16 mars 2012.

#### b) Régime supplémentaire de retraite

Monsieur Thierry Le Hénaff bénéficie, en plus des régimes applicables aux salariés du Groupe, du régime supplémentaire de retraite financé par la Société, applicable à certains cadres dirigeants du Groupe, sous réserve que le bénéficiaire soit présent au sein de la Société à la date de son départ en retraite. Votre Conseil d'administration a autorisé, en date du 4 juillet 2006, les modalités de reprise et d'acquisition des droits par le Président-directeur général depuis 2006 au titre de ce régime de retraite supplémentaire, selon lesquelles les engagements de la Société en matière de retraite pour le Président-directeur général correspondent au 31 décembre 2013 à une pension annuelle de retraite égale à 27,9 % de sa rémunération annuelle actuelle.

#### Avec la société Arkema France S.A. (détenue à 100 % par votre Société)

##### a) Convention de crédit syndiqué pour un montant maximal de 1,1 milliard d'euros

La convention de crédit syndiqué multidevises conclue entre, d'une part, votre Société et la société Arkema France S.A., et d'autre part, un certain nombre de banques dont, notamment, Calyon, BNP Paribas, ABN AMRO et Citybank International Plc, approuvée par l'assemblée générale mixte du 10 mai 2006, s'est poursuivie au cours du dernier exercice.

Cette convention de crédit renouvelable, portant sur un montant maximal de 1,1 milliard d'euros qui a été réduit par anticipation à 0,3 milliard d'euros le 26 juillet 2011, a notamment pour objet le financement, sous forme de tirages et d'engagements par signature, des besoins généraux du Groupe Arkema.

La convention prévoit que d'autres sociétés du Groupe Arkema peuvent y adhérer. La ligne de crédit est assortie de cas de remboursement anticipé parmi lesquels le changement de contrôle de votre 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 votre Société), dont la mise en jeu par un prêteur peut conduire au remboursement anticipé et à l'annulation des engagements le concernant.

Cette convention n'a pas donné lieu à exécution au cours du premier trimestre 2013 et est arrivée à échéance le 31 mars 2013.

##### b) Convention de crédit syndiqué pour un montant maximal de 0,7 milliard d'euros

La convention de crédit syndiqué multidevises conclue entre, d'une part, votre Société et la société Arkema France S.A., et d'autre part, un syndicat de banques, approuvée par l'assemblée générale en date du 23 mai 2012, s'est poursuivie au cours du dernier exercice.

Cette convention de crédit multidevises renouvelable d'un montant maximal de 0,7 milliard d'euros a pour objet le financement, sous forme de tirages et d'engagements par signature, des besoins généraux du Groupe Arkema jusqu'au 26 juillet 2016.

La convention prévoit que d'autres sociétés du Groupe Arkema peuvent y adhérer.

La ligne de crédit est assortie de cas de remboursement anticipé parmi lesquels le changement de contrôle de votre 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 votre Société), dont la mise en jeu par un prêteur peut conduire au remboursement anticipé et à l'annulation des engagements le concernant.

Cette convention n'a pas donné lieu à exécution au cours de l'exercice 2013 et n'était pas utilisée au 31 décembre 2013.

Paris La Défense, le 3 mars 2014

Les Commissaires aux comptes

#### KPMG Audit

Département de KPMG S.A.

Jacques-François Lethu

Associé

François Quédiniac

Associé

#### ERNST & YOUNG Audit

Valérie Quint

Associée

## 6.2 PROJET D'ORDRE DU JOUR ET PROJET DE TEXTE DES RÉSOLUTIONS PRÉSENTÉES À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DES ACTIONNAIRES

### 6.2.1 PROJET D'ORDRE DU JOUR DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DU 15 MAI 2014

#### DE LA COMPÉTENCE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

- Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2013.
- Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2013.
- Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2013 et fixation du dividende.
- Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés visés à l'article L. 225-38 et suivants du Code de commerce.
- Renouvellement du mandat d'administrateur de Madame Claire Pedini.
- Nomination du Fonds Stratégique de Participations en qualité de nouvel administrateur.
- Renouvellement du mandat d'administrateur représentant les salariés actionnaires de Monsieur Patrice Bréant \*.
- Nomination de Madame Hélène Vaudroz en qualité d'administrateur représentant les salariés actionnaires \*.
- Fixation du montant global des jetons de présence à verser aux administrateurs.
- Consultation des actionnaires sur les éléments de la rémunération de Monsieur Thierry Le Hénaff.
- Renouvellement du mandat de KPMG Audit en qualité de commissaire aux comptes titulaire.
- Nomination de KPMG Audit IS en qualité de commissaire aux comptes suppléant.
- 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 valeurs mobilières donnant accès à des actions de la Société telles que notamment des obligations convertibles et/ou échangeables en actions nouvelles et/ou existantes de la Société, par voie d'offre au public, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires et délai de priorité.
- 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 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 trois résolutions précédentes.
- Limitation globale des autorisations d'augmentation de capital immédiate et/ou à terme.
- 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.

\* 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.

## 6.2.2 PROJET DE TEXTE DES RÉSOLUTIONS PROPOSÉES À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DU 15 MAI 2014

### RÉSOLUTIONS DE LA COMPÉTENCE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

#### Première résolution

(*Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2013*)

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 2013, ainsi que 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 2013, 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 ordinaire 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 2013*)

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 2013, ainsi que 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 2013, 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 2013 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 2013 font apparaître un bénéfice de 212 407 084,54 euros, et que le montant global des réserves distribuables de cet exercice s'élève à 868 198 222,38 euros, décide, sur la proposition du Conseil d'administration, d'affecter comme suit le bénéfice distribuable de l'exercice :

Bénéfice de l'exercice	212 407 084,54 €
Report à nouveau antérieur	(148 211 052,38) €
Dotation à la réserve légale	(1 535 898,00) €
Bénéfice distribuable	62 660 134,16 €
Réserves « primes d'émission, de fusion et d'apport »	868 198 222,38 €
Dividende distribué	116 604 930,20 €
Nouveau Solde des Réserves Distribuables	814 253 426,34 €

L'assemblée générale décide en conséquence la mise en paiement au titre des 63 029 692 actions portant jouissance au 1<sup>er</sup> janvier 2013 et existantes à la date de la réunion du Conseil d'administration qui arrête le projet de résolutions, d'un dividende de 116 604 930,20 € correspondant à une distribution de 1,85 € par action, étant précisé que tous pouvoirs sont donnés au Conseil d'administration pour faire inscrire au compte « report à nouveau » la fraction du dividende correspondant aux actions auto-détenues par la Société.

L'assemblée générale autorise le Conseil à prélever sur le compte « primes d'émission, de fusion et d'apport » les sommes nécessaires pour payer le dividende fixé ci-dessus aux actions provenant de souscriptions ou d'attributions auxquelles il aura été procédé avant la date de paiement du dividende et ayant droit audit dividende. Le dividende de l'exercice 2013 sera détaché de l'action le 19 mai 2014 et mis en paiement le 22 mai 2014 sur les positions arrêtées le 21 mai 2014 au soir.

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 ainsi :

Exercice	2011	2012	2013
Dividende net par action (en euro)	1,30 (1)	1,80 (1)	1,85 (1)

(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

(*Conventions visées 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 connaissance prise du rapport spécial des commissaires aux comptes prévus à l'article L. 225-40 du Code de commerce, approuve ledit rapport et prend acte (i) des informations relatives aux conventions conclues et aux engagements pris au cours d'exercices antérieurs et (ii) qu'aucune convention ou nouvel engagement n'a été souscrit au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2013.

#### Cinquième résolution

(*Renouvellement du mandat d'administrateur de Madame Claire Pedini*)

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 de Madame Claire Pedini 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 2018 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2017.

**Sixième résolution**

*(Nomination du Fonds Stratégique de Participations en qualité de nouvel 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 le Fonds Stratégique de Participations, en qualité de nouvel administrateur pour une durée de quatre (4) ans qui expirera à l'issue de l'assemblée générale ordinaire appelée à statuer en 2018 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2017.

**Septième résolution \***

*(Renouvellement du mandat d'administrateur représentant les salariés actionnaires de Monsieur Patrice Bréant)*

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 renouveler le mandat de Monsieur Patrice Bréant 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 2018 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2017.

**Huitième résolution \***

*(Nomination de Madame Hélène Vaudroz 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 Madame Hélène Vaudroz 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 2018 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2017.

**Neuvième 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 470 000 à 550 000 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.

**Dixième résolution**

*(Avis consultatif des actionnaires sur les éléments de la rémunération de Monsieur Thierry Le Hénaff)*

L'assemblée générale, consultée en application de la recommandation du § 24.3 du code de gouvernement d'entreprise Afep-Medef de juin 2013, lequel constitue le code de référence de la Société en application de l'article L. 225-37 du code de commerce, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, émet un avis favorable sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2013 à Monsieur Thierry Le Hénaff, Président-directeur général de la Société, tels que présentés dans ledit rapport.

**Onzième résolution**

*(Renouvellement du mandat de KPMG 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, prenant acte que le mandat du cabinet KPMG 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 2020 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2019.

**Douzième résolution**

*(Nomination de KPMG Audit IS en qualité de commissaire aux comptes suppléant)*

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, prenant acte que le mandat de Monsieur Jean-Marc Declétay, commissaire aux comptes suppléant, vient à expiration à l'issue de la présente assemblée générale, décide de nommer le cabinet KPMG Audit IS, en qualité de commissaire aux comptes suppléant, pour une durée de six exercices, soit jusqu'à l'assemblée générale qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2019.

\* Résolutions 7 et 8 : 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 le plus grand nombre de voix et au moins la majorité.

### Treizième 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, 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 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 110 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 100 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'Epargne 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 4 juin 2013 dans sa 10<sup>ème</sup> résolution.

## RÉSOLUTIONS DE LA COMPÉTENCE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EXTRAORDINAIRE

### Quatorzième 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 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 du Conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes, et conformément aux dispositions du code de commerce, et 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 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 ;
- (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 quinze (315) millions d'euros, montant qui s'imputera sur le plafond global prévu à la 18<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 donnant droit à des actions 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 six cents (600) millions 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 14<sup>ème</sup> à 17<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) 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 23 mai 2012 dans sa 12<sup>ème</sup> résolution.

## Quinzième résolution

*(Délégation de compétence au Conseil d'administration, pour une durée de 26 mois, à l'effet d'émettre des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, par voie d'offre au public, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires et délai de priorité de cinq jours)*

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, et 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 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, de valeurs mobilières donnant accès par tous moyens, immédiatement ou à terme, à des actions existantes ou à émettre de la Société, telles que notamment des obligations convertibles et/ou échangeables en actions nouvelles et/ou existantes de la Société ;
- (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 de cinq (5) 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 plafond global prévu à la 18<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 donnant droit à des actions 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 six cents (600) millions d'euros ou leur contre-valeur, 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 s'impute sur le plafond global de six cents (600) millions d'euros pour l'émission des titres de créance en application des 14<sup>ème</sup> à 17<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 valeurs mobilières 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, après correction, s'il y a lieu, de ce montant pour tenir compte de la différence de date de jouissance ;
- (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 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 23 mai 2012 dans sa 13<sup>ème</sup> résolution.

## Seizième 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 au capital, par 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, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes, et conformément aux dispositions du Code de commerce, et 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 l'augmentation du capital social, en une ou plusieurs fois, par l'émission, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, sous réserve des dispositions de l'article L. 233-32 du Code de commerce, en France ou à l'étranger, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, par voie d'offre visée à l'article L. 411-2 II du Code monétaire et financier d'actions de la Société 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 ;
- (ii) décide que ces émissions ne pourront être effectuées qu'à l'effet de financer une opération de recapitalisation liée à une opération de croissance externe, ou d'émettre un emprunt convertible ;
- (iii) décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions et autres valeurs mobilières à émettre en vertu de la présente résolution ;
- (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 nominal prévu à la 18<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 donnant droit à des actions de la Société ;
- (v) 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 émis en application de cette résolution donneront droit ;
- (vi) décide que le montant nominal maximum des valeurs mobilières représentatives de titres de créances donnant accès au capital susceptibles d'être émis en vertu de cette délégation, ne pourra pas excéder six cents (600) millions d'euros ou sa contre-valeur en devise étrangère ou en unité de compte fixée par référence à plusieurs monnaies,

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 s'impute sur le plafond global de six cents (600) millions d'euros pour l'émission des titres de créance en application des 14<sup>ème</sup> à 17<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 ;

(vii) décide que la somme revenant ou pouvant revenir ultérieurement à la Société pour chacune des actions émises en vertu de cette délégation devra être au moins égale à la moyenne pondérée des cours des trois dernières séances de bourse précédant la fixation du prix de souscription à l'augmentation de capital, éventuellement diminuée d'une décote maximale de 5 % ;

(viii) décide que si les souscriptions n'ont pas absorbé la totalité d'une émission, le Conseil d'administration pourra utiliser les facultés suivantes (a) limiter le montant de l'émission au montant des souscriptions, étant précisé qu'en cas d'émission d'actions ou de valeurs mobilières dont le titre primaire est une action, le montant des souscriptions devra atteindre au moins les trois quarts de l'émission décidée pour que cette limitation soit possible, ou (b) répartir librement tout ou partie des titres non souscrits ;

(ix) donne tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, à l'effet de mettre en œuvre la présente délégation, et notamment, sans que cette liste soit limitative :

- de décider l'augmentation de capital, fixer le montant des émissions, le prix d'émission, la nature et les caractéristiques des actions ou autres 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 augmentations de capital ainsi que les frais d'admission des titres de la Société aux négociations sur un marché réglementé sur le montant de la prime d'émission afférente à ces opérations et de prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après émission ; et
- d'une manière générale, 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.

**Dix-septième 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 14<sup>ème</sup> à 16<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) 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 23 mai 2012 dans sa 14<sup>ème</sup> résolution.

**Dix-huitième 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 comme suit le plafond global des délégations et autorisations prévues aux 14<sup>ème</sup> à 17<sup>ème</sup> résolutions ci-dessus, à trois cent quinze millions (315 000 000) d'euros, soit 50 % du capital social de la Société à la date de la présente assemblée générale, le montant nominal maximum des augmentations de capital, immédiates ou à terme, susceptibles d'être réalisées en vertu des délégations et autorisations conférées par les 14<sup>ème</sup> à 17<sup>ème</sup> résolutions, étant précisé qu'à ce montant nominal 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.

**Dix-neuvième 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 douze (12) millions d'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 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 23 mai 2012 dans sa 16<sup>ème</sup> résolution.

### Vingtième résolution

*(Pouvoirs pour 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.

## ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Rapport du Conseil d'administration sur les résolutions présentées à l'assemblée générale mixte des actionnaires du 15 mai 2014

# 6.3 RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION SUR LES RÉSOLUTIONS PRÉSENTÉES À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DES ACTIONNAIRES DU 15 MAI 2014

Le Conseil d'administration propose de soumettre au vote des actionnaires lors de l'assemblée générale mixte du 15 mai 2014 les résolutions décrites ci-après.

## RÉSOLUTIONS DE LA COMPÉTENCE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

### Approbation des comptes annuels et affectation du résultat (1<sup>ère</sup>, 2<sup>ème</sup> et 3<sup>ème</sup> résolutions)

La 1<sup>ère</sup> résolution a pour objet l'approbation des comptes sociaux de l'exercice 2013 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 proposé 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.

Il vous est proposé, dans la 2<sup>ème</sup> résolution, conformément aux dispositions de l'article L. 225-100 du Code de commerce, d'approuver les comptes consolidés de l'exercice 2013 ainsi que toutes les opérations qu'ils traduisent ou qui y sont mentionnées.

En conséquence du bénéfice net de 212 407 084,54 euros qui ressort des comptes sociaux et de l'existence de réserves distribuables « primes d'émission, de fusion et d'apport » à hauteur de 868 198 222,38 euros, le Conseil d'administration vous propose, dans la 3<sup>ème</sup> résolution, d'affecter le bénéfice de l'exercice 2013 de la façon suivante :

Bénéfice de l'exercice	212 407 084,54 €
Report à nouveau antérieur	(148 211 052,38) €
Dotation à la réserve légale	(1 535 898,00) €
Bénéfice distribuable	62 660 134,16 €
Réserves « primes d'émission, de fusion et d'apport »	868 198 222,38 €
Dividende distribué	116 604 930,20 €
Nouveau solde des réserves distribuables	814 253 426,34 €

La mise en paiement du dividende au titre des 63 029 692 actions portant jouissance au 1<sup>er</sup> janvier 2013 et existantes à la date de la réunion du Conseil d'administration qui arrête le projet de textes des résolutions, d'un montant de 116 604 930,20 euros, correspondrait à une distribution de 1,85 euro par action.

Il vous est aussi proposé d'autoriser le Conseil d'administration à prélever sur le compte « primes d'émission, de fusion et d'apport » les sommes nécessaires pour payer le dividende fixé ci-dessus aux actions provenant de souscriptions ou d'attributions auxquelles il aura été procédé avant la date de paiement du dividende et

ayant droit audit dividende. Le dividende de l'exercice 2013 serait détaché de l'action le 19 mai 2014 et mis en paiement le 22 mai 2014 sur les positions arrêtées le 21 mai 2014 au soir.

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	2011	2012	2013
Dividende net par action (en euro)	1,30 (1)	1,80 (1)	1,85 (1)

(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.

Si, lors de la mise en paiement du dividende, la Société détenait certaines de ses propres actions, le montant correspondant aux dividendes non versés en raison de ces actions serait affecté au compte « report à nouveau ».

### Approbation des conventions et engagements visés à l'article L. 225-38 et suivants du code de commerce (4<sup>ème</sup> résolution)

Nous vous proposons d'approuver, dans la 4<sup>ème</sup> résolution, les conventions et engagements visés aux articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce intervenus au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2013, tels que présentés dans le rapport spécial des commissaires aux comptes (figurant dans la section 6.1 du présent document de référence) dans lequel figurent également les conventions et engagements d'ores et déjà approuvés par l'assemblée générale, et dont l'exécution s'est poursuivie durant ledit exercice, étant précisé qu'aucune convention ni aucun engagement nouveau n'est intervenu au cours de cet exercice.

Les engagements déjà approuvés par l'assemblée générale et qui se sont poursuivis au cours de l'exercice 2013 sont : (i) l'engagement de retraite au titre du régime de retraite supplémentaire de certains cadres dirigeants dont fait partie le Président-directeur général, (ii) l'indemnité due en cas de départ non volontaire du Président-directeur général, (iii) la convention de crédit syndiqué multidevises conclue en 2006 entre d'une part Arkema et Arkema France, et d'autre part un certain nombre de banques, renouvelable, d'un montant maximal de 1,1 milliard d'euros arrivée à échéance le 31 mars 2013, ainsi que (iv) la convention de crédit syndiqué multidevises conclue d'une part entre Arkema et Arkema France, et d'autre part un certain nombre de banques, d'un montant maximal de 700 millions d'euros.

### **Renouvellement/nomination d'administrateurs (5<sup>ème</sup>, 6<sup>ème</sup>, 7<sup>ème</sup> et 8<sup>ème</sup> résolutions)**

#### **Renouvellement du mandat de Madame Claire Pedini**

Le Conseil d'administration vous propose, dans la **5<sup>ème</sup> résolution**, de renouveler le mandat d'administrateur de Madame Claire Pedini pour une durée de quatre années expirant à l'issue de l'assemblée générale des actionnaires qui se tiendra en 2018 à l'effet de statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2017. Les renseignements concernant Mme Claire Pedini figurent aux paragraphes 3.2.1.2 et 3.2.1.3 du présent document de référence.

#### **Nomination du Fonds Stratégique de Participations en qualité d'administrateur**

Le Conseil d'administration vous propose, dans la **6<sup>ème</sup> résolution** de nommer le Fonds Stratégique de Participations (FSP) en qualité de nouvel administrateur pour une durée de quatre années expirant à l'issue de l'assemblée générale des actionnaires qui se tiendra en 2018 à l'effet de statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2017. Sous réserve de sa nomination en qualité d'administrateur par l'assemblée générale des actionnaires du 15 mai 2014, le FSP serait également nommé en tant que membre du Comité d'audit et des comptes.

Le Conseil d'administration sur proposition du Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance a considéré, lors de l'examen de la candidature du Fonds Stratégique de Participations, qu'en cas d'adoption de cette candidature par l'Assemblée Générale, le Fonds Stratégique de Participations serait qualifié d'administrateur indépendant au regard des critères définis par son Règlement intérieur conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF.

Le FSP a été créé en 2012 par quatre grands assureurs français : BNP Paribas Cardif, CNP Assurances, Predica et Sogecap, qui détiennent chacun 25 % du capital, pour investir sur le long terme dans le capital d'entreprises françaises cotées non financières. Le FSP a vocation à accompagner les entreprises choisies et leurs dirigeants dans la mise en œuvre de leur stratégie. En conséquence, le FSP demande à être représenté dans les organes de gouvernance de ces entreprises et attend des entreprises des objectifs stratégiques clairement définis, une discipline et une transparence financière importante.

Le FSP est une structure d'investissement autonome disposant d'une gouvernance propre. La gestion du FSP a été déléguée à une entité du Groupe Edmond de Rothschild (équipe dédiée au sein d'EdRAM) qui est notamment en charge des relations avec les représentants permanents du FSP dans les conseils d'administration des sociétés et du suivi financier 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 Fonds Stratégique de Participations aurait pour représentant permanent Mme Isabelle Boccon-Gibod, personne totalement indépendante des compagnies d'assurance fondatrices du FSP et du Groupe Edmond de Rothschild. Diplômée de l'École Centrale de Paris et de l'Université de Columbia aux États-Unis, Madame

Isabelle Boccon-Gibod a été vice-président exécutif du groupe Arjowiggins et directeur exécutif du groupe Sequana. Elle a présidé la Copacel (Union Française des Industries des Cartons, Papiers et Celluloses) jusqu'à fin 2013. Madame Isabelle Boccon-Gibod est membre du Conseil National d'Orientation de BPI France et vice-présidente de la commission économique du MEDEF.

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, à savoir pour ARKEMA : les objectifs stratégiques 2016 et les ambitions 2020. Madame Isabelle Boccon-Gibod, l'équipe d'EdRAM dédiée au FSP et le FSP établiront à cet effet un dialogue régulier et discuteront ensemble des positions à prendre sur les décisions importantes concernant les points qui seront 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'effectuera par l'intermédiaire de l'équipe dédiée au sein d'EdRAM.

Ainsi, Madame Isabelle Boccon-Gibod participera de manière collective, aux côtés des autres administrateurs, à la détermination des orientations stratégiques d'ARKEMA et veillera à leur mise en œuvre. Elle veillera également 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 sera rémunérée, de manière exclusive, par les jetons de présence versés par Arkema.

Par ailleurs, la désignation de Mme Isabelle Boccon-Gibod en qualité de représentant permanent du FSP au Conseil d'administration aurait pour effet de porter, à l'issue de l'Assemblée Générale du 15 mai 2014, à 25 %, soit trois administrateurs sur douze, le taux de féminisation du Conseil d'administration de la Société, en conformité avec les dispositions de la loi n° 2011-103 relative à la représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein des conseils d'administration et de surveillance et à l'égalité professionnelle.

### **Renouvellement/nomination d'un administrateur représentant les salariés actionnaires**

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 2013, la participation des salariés du Groupe, au sens de l'article L. 225-102 du Code de commerce, représentait 4,1 % du capital de la Société, conformément à l'article 10.2 des statuts 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 2018 à l'effet de statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2017.

## ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Rapport du Conseil d'administration sur les résolutions présentées à l'assemblée générale mixte des actionnaires du 15 mai 2014

Les candidatures suivantes vous sont soumises :

- renouvellement du mandat de M. Patrice Bréant (**7<sup>ème</sup> résolution**). M. Patrice Bréant est membre du conseil de surveillance du Fonds Commun de Placement d'Entreprise Arkema Actionnariat France et sa candidature est proposée par celui-ci. Les renseignements concernant M. Patrice Bréant figurent aux paragraphes 3.2.1.2 et 3.2.1.3 du présent document de référence ;

ou

- nomination de Mme Hélène Vaudroz (**8<sup>ème</sup> résolution**). Mme Hélène Vaudroz est membre du conseil de surveillance du Fonds Commun de Placement d'Entreprise Arkema Actionnariat International depuis 2010 et sa candidature est proposée par celui-ci.

Hélène Vaudroz, est née le 7 mars 1963 à La Chaux-de-Fonds en Suisse. Après une année en Suisse allemande pour perfectionner cette langue, elle obtient un certificat fédéral d'employée de commerce orientation gestion qu'elle complète par une année d'étude à Londres. Sa carrière professionnelle débute en 1983 au sein d'un service commercial chez Basler Höhenklinik à Davos. Jusqu'en 2005 elle multiplie les expériences professionnelles au sein de structures commerciales, comptables ou d'assistanat. Elle intègre FEBEX S.A., filiale de CECA S.A., en 2005 où elle occupe depuis un poste d'assistante RH et Commerciale.

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 » (83 % du nombre total d'actions détenues au 31 décembre 2013 par les salariés au sens de l'article L. 225-102 du Code de commerce), le Conseil recommande de renouveler le mandat de **Monsieur Patrice Bréant** en qualité d'administrateur représentant les salariés actionnaires et agrée la **7<sup>ème</sup> résolution** proposée. En conséquence, le Conseil d'administration n'a pas agréé la **8<sup>ème</sup> résolution**.

### Jetons de présence (9<sup>ème</sup> résolution)

Afin de tenir compte de la nomination d'un nouvel administrateur au sein du Conseil d'administration, tel que soumise à votre approbation aux termes de la 6<sup>ème</sup> résolution, et de l'évolution du montant de la part fixe et de la part variable des jetons de présence versés aux administrateurs décidée par le Conseil d'administration du 23 janvier 2014, ce montant n'ayant pas été réévalué depuis 2006, il vous est proposé dans la **9<sup>ème</sup> résolution** de porter le montant annuel des jetons de présence alloués au Conseil d'administration de 470 000 à 550 000 euros. Le montant actuel de 470 000 euros avait été fixé par l'assemblée générale ordinaire du 1<sup>er</sup> juin 2010.

### Avis consultatif des actionnaires sur les éléments de la rémunération due ou attribuée, au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2013, à chaque dirigeant mandataire social de la Société (10<sup>ème</sup> résolution)

Conformément aux recommandations du § 24.3 du Code AFEP-MEDEF révisé en juin 2013, code auquel la Société se réfère en application de l'article L. 225-37 du Code de commerce, sont soumis à l'avis des actionnaires les éléments de la rémunération due ou attribuée à chaque dirigeant mandataire social de la Société au titre de l'exercice clos.

En conséquence, il vous est proposé dans la **10<sup>ème</sup> résolution** d'émettre un avis favorable sur les éléments suivants de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2013 à Monsieur Thierry Le Hénaff, Président-directeur général et seul dirigeant mandataire social de la Société :



## ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Rapport du Conseil d'administration sur les résolutions  
présentées à l'assemblée générale mixte des actionnaires du 15 mai 2014

### ÉLÉMENTS DE LA RÉMUNÉRATION DUE OU ATTRIBUÉE À M. THIERRY LE HÉNAFF AU TITRE DE L'EXERCICE 2013 SOUMIS AU VOTE

Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2013	Montants ou valorisation comptable soumis au vote	Présentation
Rémunération fixe	750 000 €	<p>La part fixe annuelle a été modifiée le 23 mai 2012 à l'occasion du renouvellement du mandat social du Président-directeur général afin d'aligner cette rémunération fixe avec celle des dirigeants de sociétés industrielles comparables.</p> <p>Le Conseil d'administration du 27 février 2013 a maintenu à 750 000 euros la part fixe due au titre de l'exercice 2013, ce qui place le niveau de la rémunération fixe annuelle de M. Thierry Le Hénaff en dessous de la moyenne de ses pairs.</p>
Rémunération variable annuelle	800 250 €	<p>Le montant de la part variable due au titre de 2013, qui pouvait représenter jusqu'à 150 % de la rémunération fixe annuelle, a été fixé par le Conseil d'administration du 3 mars 2014, compte tenu des critères quantitatifs et qualitatifs arrêtés par le Conseil en 2013 et des réalisations constatées au 31 décembre 2013, comme suit :</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• au titre des trois objectifs quantitatifs liés à la performance financière d'ARKEMA (niveau de l'EBITDA, niveau du flux de trésorerie récurrent et contribution des nouveaux développements), les résultats obtenus en 2013 ont été inférieurs aux objectifs fixés pour chacun de ces critères. En conséquence, le montant de la part variable due au titre des critères quantitatifs s'est élevé à 69,4 % de sa rémunération annuelle fixe ; et</li><li>• au titre des objectifs qualitatifs qui ont trait pour l'essentiel à la mise en œuvre de la stratégie du Groupe, la performance a été jugée très bonne avec, en particulier, la réalisation ou l'avancement de plusieurs projets industriels significatifs (construction de la plateforme de Thiochimie en Malaisie, finalisation du programme d'investissements de Lacq pour sécuriser l'accès aux matières premières soufrées sur les 30 prochaines années, programme d'investissements dans les acryliques en Amérique du Nord), le projet de joint-venture avec Jurong Chemical dans les acryliques en Chine, la gestion stricte des frais fixes et du besoin en fonds de roulement et l'amélioration des résultats sécurité. En conséquence, le montant de la part variable due au titre des critères qualitatifs s'élève à 37,3 % de sa rémunération annuelle fixe.</li></ul> <p>Au total, le montant de la part variable au titre de 2013 arrêté par le Conseil s'élève à 800 250 euros en baisse de 23 % par rapport à la part variable de 2012. Elle représente 106,7 % de la rémunération fixe annuelle 2013, soit un taux de réalisation global de 71 % (63 % au titre des critères quantitatifs et 93 % au titre des critères qualitatifs).</p> <p>Pour plus de détails sur les critères voir paragraphe 3.4.3.2 du présent document de référence.</p>
Rémunération variable différée	N/A	M. Thierry Le Hénaff ne bénéficie pas d'une rémunération variable pluriannuelle.
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	Le Conseil d'administration a décidé, début 2013, d'abandonner les dispositifs d'options de souscription ou d'achat d'actions.
Actions de performance	1 342 000 €	Faisant usage de l'autorisation conférée par l'assemblée générale du 4 juin 2013 (12 <sup>e</sup> résolution), sur proposition du Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance, le Conseil d'administration du 6 novembre 2013 a attribué 26 000 actions de performance (soit 0,04 % du capital social) à M. Thierry Le Hénaff (sur un nombre total de 250 000 actions attribuées à plus de 750 bénéficiaires).  L'attribution définitive de ces actions, à l'issue d'une période de 4 ans, est subordonnée à une condition de présence dans le Groupe et à l'atteinte de deux critères de performance : la croissance de l'EBITDA d'ARKEMA et la marge d'EBITDA comparée. Ces deux critères s'appliquent chacun pour 50 % des droits attribués.  Pour plus de précisions sur les critères, voir paragraphe 3.5.1 du présent document de référence.
Avantages de toute nature	6 720 €	M. Thierry Le Hénaff bénéficie d'une voiture de fonction.

## ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Rapport du Conseil d'administration sur les résolutions présentées à l'assemblée générale mixte des actionnaires du 15 mai 2014

### Éléments de la rémunération qui ont déjà fait l'objet d'une approbation par l'assemblée générale au titre de la procédure des conventions et engagements réglementés

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), marge d'EBITDA comparée, besoin en fonds de roulement (BFR), marge d'EBITDA et retour sur capitaux employés), ne pourra excéder deux années de sa rémunération totale annuelle brute (fixe et variable).</p> <p>Conformément à la procédure relative aux conventions et engagements réglementés, cet engagement a été autorisé par le Conseil d'administration du 7 mars 2012 et approuvé par l'assemblée générale du 23 mai 2012 (6<sup>ème</sup> résolution).</p> <p>Pour plus de détails sur les conditions d'octroi de cette indemnité, voir paragraphe 3.4.3.4 du présent document de référence.</p>
Indemnité de non-concurrence	N/A	<p>M. Thierry Le Hénaff ne bénéficie pas d'une indemnité de non-concurrence.</p>
Régime de retraite supplémentaire	Aucun versement	<p>M. Thierry Le Hénaff bénéficie du régime de retraite supplémentaire à prestations définies, applicable à certains cadres dirigeants du Groupe percevant une rémunération annuelle dépassant huit fois le plafond annuel de la sécurité sociale, et conditionné par l'achèvement de la carrière dans le Groupe. La rente future au titre de ce régime supplémentaire sera versée déduction faite de celle provenant du régime de retraite à cotisations définies applicable à certains cadres dirigeants du Groupe. Les engagements de la Société en matière de retraite pour le Président-directeur général correspondent, au 31 décembre 2013, à une pension annuelle de retraite, dont le calcul est notamment basé sur la rémunération moyenne versée au titre des trois dernières années, égale à 27,9 % de sa rémunération annuelle actuelle.</p> <p>Conformément à la procédure relative aux conventions et engagements réglementés, cet engagement a été autorisé par le Conseil d'administration du 4 juillet 2006 et approuvé par l'assemblée générale du 5 juin 2007 (4<sup>ème</sup> résolution).</p> <p>Pour plus de détails sur cet engagement de retraite, voir paragraphe 3.4.3.4 du présent document de référence.</p>

### Renouvellement/nomination de commissaires aux comptes (11<sup>ème</sup> et 12<sup>ème</sup> résolutions)

Le Conseil d'administration vous propose, dans la 11<sup>ème</sup> résolution, de prendre acte de ce que le mandat du Cabinet KPMG 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 2020, sur les comptes de l'exercice 2019.

Le Conseil d'administration vous propose, dans la 12<sup>ème</sup> résolution, de prendre acte que le mandat de Monsieur Jean-Marc Declety, commissaire aux comptes suppléant, vient à expiration à l'issue de l'assemblée générale et vous propose de nommer le Cabinet KPMG Audit IS pour une durée de six exercices, soit jusqu'à l'issue de l'assemblée générale qui statuera, en 2020, sur les comptes de l'exercice 2019.

### Rachat d'actions (13<sup>ème</sup> résolution)

L'autorisation accordée par l'assemblée générale du 4 juin 2013 au Conseil d'administration d'opérer sur les titres de la Société arrivant à échéance prochainement, il vous est proposé, dans la 13<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 110 euros par actions.

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**, en vue notamment de :

- (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 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 (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 (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 ;

- (iii) 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 ;
- (iv) 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 ;
- (v) d'annuler tout ou partie des actions ainsi rachetées en vue de réduire le capital de la Société.

Le montant global maximum des fonds destinés à la réalisation de ce programme d'achat d'actions s'élèverait à **100 millions d'euros**.

Cette nouvelle autorisation priverait d'effet, à compter de la date de la présente assemblée générale, pour sa partie non utilisée, la 10<sup>ème</sup> résolution de l'assemblée générale mixte du 4 juin 2013.

### **RÉSOLUTIONS DE LA COMPÉTENCE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EXTRAORDINAIRE**

Les délégations de compétence et autorisation consenties au Conseil d'administration par l'assemblée générale du 23 mai 2012 arrivant à échéance le 23 juillet 2014, nous vous proposons de les renouveler. Les délégations de compétence et autorisations qui vous sont soumises, 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 autorisation 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.

**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 ou suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires (14<sup>ème</sup>, 15<sup>ème</sup> et 16<sup>ème</sup> résolutions)**

**Émissions avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires (14<sup>ème</sup> résolution)**

La **14<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 par l'émission, **avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires**, d'actions de la Société 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 quinze (315) millions d'euros**, soit environ 50 % du capital social à la date de la présente assemblée générale, étant entendu que ce plafond s'imputera sur le plafond global de 315 millions d'euros qu'il vous est proposé de décider aux termes de 18<sup>ème</sup> résolution sur lequel s'imputeront l'ensemble des émissions décidées en vertu des 14<sup>ème</sup> à 17<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 **six cents (600) millions d'euros** ou à la contre-valeur de ce montant en cas d'émission en autres devises, 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 14<sup>ème</sup> à 17<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 (15<sup>ème</sup> et 16<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 15<sup>ème</sup> résolution**, il vous est proposé de consentir au Conseil d'administration une délégation de compétence à l'effet d'émettre, **avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, par voie d'offre au public**, tant en France qu'à l'étranger, des valeurs mobilières donnant accès par tous moyens, immédiatement ou à terme, à des actions existantes ou à émettre de la Société, telles que notamment des obligations convertibles et/ou échangeables en actions nouvelles et/ou existantes de la Société.

Les actionnaires bénéficieraient, 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 de cinq (5) 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'imputera sur le plafond global fixé par la 18<sup>ème</sup> résolution.

## ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Rapport du Conseil d'administration sur les résolutions présentées à l'assemblée générale mixte des actionnaires du 15 mai 2014

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 **six cents (600) millions d'euros** ou leur contre-valeur, en devise étrangère ou en unité de compte, à la date de la décision d'émission, étant précisé que ce montant s'imputera sur le plafond global de six cents (600) millions d'euros pour l'émission des titres de créance en application des 14<sup>ème</sup> à 17<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 valeurs mobilières à émettre 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, devrait être au moins égal au montant minimum prévu par les lois et règlements en vigueur au moment de l'utilisation de la présente délégation, 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 16<sup>ème</sup> résolution**, il vous est proposé de consentir au Conseil d'administration une délégation de compétence à l'effet d'émettre, **avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires**, en France ou l'étranger, **par voie d'offre visée à l'article L. 411-2 II du Code monétaire et financier**, des actions de la Société ou des valeurs mobilières donnant accès par tous moyens, immédiatement ou à terme, à des actions existantes ou à émettre de la Société.

Ces émissions ne pourraient être effectuées qu'à l'effet de financer une opération de recapitalisation liée à une opération de croissance externe ou d'émettre un emprunt convertible.

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 fixé par la 18<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 **six cents (600) millions d'euros** ou leur contre-valeur, en devise étrangère ou en unité de compte, à la date de la décision d'émission, étant précisé que ce montant s'imputera sur le plafond global de six cents (600) millions d'euros pour l'émission des titres de créance en application des 14<sup>ème</sup> à 17<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.

La somme revenant ou pouvant revenir ultérieurement à la Société pour chacune des actions émises en vertu de cette délégation devra être au moins égale à la moyenne pondérée des cours des trois dernières séances de bourse précédant la fixation du

prix de souscription à l'augmentation de capital, éventuellement diminuée d'une **décote maximale de 5 %**.

Cette délégation serait consentie pour une durée de **vingt-six (26) mois** à compter de la date 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 (Green Shoe) (17<sup>ème</sup> résolution)

Le Conseil d'administration vous propose, dans la **17<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 14<sup>ème</sup> à 16<sup>ème</sup> résolutions que nous vous avons 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 du plafond global prévu à la 18<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 (18<sup>ème</sup> résolution)

La **18<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 14<sup>ème</sup> à 17<sup>ème</sup> résolutions que nous vous avons décrites ci-avant.

Le montant nominal des augmentations du capital social visé aux 14<sup>ème</sup> à 17<sup>ème</sup> résolutions que nous vous proposons serait plafonné à **315 millions d'euros**, soit **50 % du capital social à la date de la présente assemblée générale**, étant entendu que 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.

### Délégation de compétence à l'effet de procéder à des augmentations de capital réservées aux adhérents à un plan d'épargne d'entreprise (19<sup>ème</sup> résolution)

Il vous est proposé, dans la **19<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 **12 millions d'euros**, soit moins de 2 % du capital de la Société à la date de la présente assemblée générale.



## ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Rapport du Conseil d'administration sur les résolutions  
présentées à l'assemblée générale mixte des actionnaires du 15 mai 2014

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 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 **20<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

## ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

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

# 6.4 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

### KPMG Audit

Département de KPMG S.A.

1, cours Valmy

92923 Paris-La Défense Cedex

Commissaire aux comptes

Membre de la Compagnie Régionale de Versailles

### ERNST & YOUNG Audit

1/2, place des Saisons

92400 Courbevoie - Paris-La Défense 1

S.A.S. à capital variable

Commissaire aux comptes

Membre de la Compagnie Régionale de Versailles

### Arkema

Assemblée générale mixte du 15 mai 2014

Quatorzième, quinzième, seizième et dix-septième résolutions

**Rapport des commissaires aux comptes sur l'émission d'actions et/ou de diverses valeurs mobilières avec maintien et/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 différentes émissions d'actions et/ou de diverses valeurs mobilières, 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 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 ou de valeurs mobilières donnant accès par tous moyens, immédiatement ou à terme, à des actions existantes ou à émettre de votre société (quatorzième résolution),
  - émission, avec suppression du droit préférentiel de souscription, par voie d'offre au public, de valeurs mobilières donnant accès par tous moyens, immédiatement ou à terme, à des actions existantes ou à émettre de la Société telles que notamment des obligations convertibles et/ou échangeables en actions nouvelles et/ou existantes de votre société (quinzième résolution),
  - émission, avec suppression du droit préférentiel de souscription, en France ou l'étranger, par voie d'offre visée à l'article L. 411-2 II du Code monétaire et financier, d'actions de votre société 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).

Le montant nominal maximal des augmentations du capital susceptibles d'être réalisées immédiatement ou à terme ne pourra excéder 315 millions d'euros au titre de la quatorzième résolution et 10 % du montant du capital social de votre société à la date de la présente assemblée générale au titre des quinzième et seizième résolutions ; le montant nominal global des augmentations du capital susceptibles d'être réalisées au titre des quatorzième, quinzième, seizième et dix-septième résolutions étant limité à 315 millions d'euros (dix-huitième résolution).

Le montant nominal maximal des valeurs mobilières représentatives des titres de créances susceptibles d'être émis ne pourra excéder 600 millions d'euros au titre des quatorzième, quinzième et seizième résolutions, le montant nominal global des titres de créances susceptibles d'être émis au titre des quatorzième, quinzième, seizième et dix-septième résolutions étant limité à 600 millions d'euros.

Ces plafonds tiennent compte du nombre supplémentaire de valeurs mobilières à créer dans le cadre de la mise en œuvre des délégations visées aux quatorzième, quinzième et seizième résolutions, dans les conditions prévues à l'article L. 225-135-1 du Code de commerce, si vous adoptez la dix septième 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 la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription et sur certaines autres informations concernant l'émission, données dans ce rapport.



## ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

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

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 quinzième et seizième résolutions.

Par ailleurs, ce rapport ne précisant pas les modalités de détermination du prix d'émission des titres du capital à émettre dans le cadre de la mise en œuvre de la quatorzième 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 quinzième et seizième résolutions.

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'émissions de valeurs mobilières donnant accès au capital et en cas d'émissions avec suppression du droit préférentiel de souscription.

Paris La Défense, le 10 mars 2014

Les Commissaires aux comptes

**KPMG Audit**

Département de KPMG S.A.

Jacques-François Lethu

François Quédiniac

**ERNST & YOUNG Audit**

Valérie Quint

## ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Rapport des commissaires aux comptes sur l'émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, avec suppression du droit préférentiel de souscription, réservée aux adhérents à un Plan d'Epargne d'Entreprise

# 6.5 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR L'ÉMISSION D'ACTIONS OU DE VALEURS MOBILIÈRES DONNANT ACCÈS AU CAPITAL, AVEC SUPPRESSION DU DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION, RÉSERVÉE AUX ADHÉRENTS À UN PLAN D'ÉPARGNE D'ENTREPRISE

### KPMG Audit

Département de KPMG S.A.

1, cours Valmy  
92923 Paris-La Défense Cedex  
Commissaire aux comptes  
Membre de la Compagnie Régionale de Versailles

### ERNST & YOUNG Audit

1/2, place des Saisons  
92400 Courbevoie - Paris-La Défense 1

S.A.S. à capital variable  
Commissaire aux comptes  
Membre de la Compagnie Régionale de Versailles

### Arkema

Assemblée générale mixte du 15 mai 2014

Dix-neuvième résolution

**Rapport des commissaires aux comptes sur l'émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès à des actions existantes ou à émettre avec suppression du droit préférentiel de souscription réservée aux adhérents à un plan d'épargne d'entreprise**

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 la proposition de délégation au conseil d'administration de la compétence de décider une augmentation du capital, en une ou plusieurs fois, par l'émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès à des actions existantes ou à émettre de votre société, avec suppression du droit préférentiel de souscription, réservée aux salariés et anciens salariés de votre société et des sociétés ou groupements français ou étrangers qui lui sont liés au sens de la réglementation en vigueur, adhérant à un plan d'épargne d'entreprise, pour un montant nominal maximal de 12.000.000 euros, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

Cette augmentation du capital 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 augmentations de capital et de supprimer votre droit préférentiel de souscription aux actions ou aux valeurs mobilières donnant accès à des actions existantes ou 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 actions à émettre.



## ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Rapport des commissaires aux comptes sur l'émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, avec suppression du droit préférentiel de souscription, réservée aux adhérents à un Plan d'Epargne d'Entreprise

Sous réserve de l'examen ultérieur des conditions de l'augmentation du capital qui serait décidée, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les modalités de détermination du prix d'émission des actions à émettre données dans le rapport du conseil d'administration.

Les conditions définitives dans lesquelles l'augmentation du capital 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.

Paris La Défense, le 10 mars 2014

Les Commissaires aux Comptes

### KPMG Audit

Département de KPMG S.A.

Jacques-François Lethu

François Quédiniac

### ERNST & YOUNG Audit

Valérie Quint

## **ASSEMBLÉE GÉNÉRALE**

Rapport complémentaire du Conseil d'administration sur l'utilisation de la délégation de compétence  
au titre de la 16<sup>ème</sup> résolution de l'assemblée générale mixte des actionnaires du 23 mai 2012  
(article R. 225-116 du Code de commerce)

# **6.6 RAPPORT COMPLÉMENTAIRE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION SUR L'UTILISATION DE LA DÉLÉGATION DE COMPÉTENCE AU TITRE DE LA 16<sup>ÈME</sup> RÉSOLUTION DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DES ACTIONNAIRES DU 23 MAI 2012 (ARTICLE R. 225-116 DU CODE DE COMMERCE)**

Nous vous rappelons que l'assemblée générale mixte des actionnaires de la Société du 23 mai 2012 a, dans sa seizième résolution, délégué au Conseil d'administration sa compétence, conformément à l'article L. 225-138-1 du Code de commerce, pour augmenter le capital par l'émission de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, réservée aux salariés et anciens salariés de la Société et des sociétés qui lui sont liées dans les conditions de l'article L. 225-180 du Code de commerce et L. 3344-1 du Code du travail et qui adhèrent à un plan d'épargne.

Conformément aux dispositions de l'article R. 225-116 du Code de commerce, il appartient au Conseil d'administration d'établir un rapport complémentaire décrivant les conditions définitives de l'opération, l'incidence de cette augmentation de capital sur la situation d'un actionnaire et l'incidence théorique sur la valeur boursière actuelle de l'action.

### **I. Utilisation par le Conseil d'administration de la délégation conférée par l'assemblée générale mixte du 23 mai 2012 à l'effet de réaliser une augmentation de capital réservée aux salariés adhérents à un plan d'épargne**

Faisant usage de la délégation susvisée, le Conseil d'administration, dans le cadre de sa volonté de poursuivre une politique dynamique d'actionnariat salarié, lors de sa réunion du 23 janvier 2014, a approuvé le principe d'une augmentation de capital réservée aux salariés.

Puis, lors de sa réunion du 3 mars 2014, le Conseil d'administration a :

- fixé le prix de souscription des actions à 64,19 euros. Ce prix correspond à la moyenne des vingt derniers cours de bourse à l'ouverture ayant précédé le 3 mars 2014, soit 80,23 euros par action, la moyenne ainsi calculée étant diminuée d'une décote de 20 %, ensuite arrondie au dixième d'euro supérieur ;
- fixé la période de souscription du 7 au 20 mars 2014 inclus ;
- fixé le montant maximum de l'augmentation de capital à 20 millions d'euros ; et
- délégué au Président-directeur général les pouvoirs à l'effet de constater la réalisation définitive de l'augmentation de capital à l'issue de la période de souscription, procéder aux formalités consécutives à celle-ci notamment celles relatives à la cotation des titres créés, apporter aux statuts les modifications corrélatives et prendre toutes mesures pour sa réalisation définitive.

Rapport complémentaire du Conseil d'administration sur l'utilisation de la délégation de compétence au titre de la 16<sup>ème</sup> résolution de l'assemblée générale mixte des actionnaires du 23 mai 2012 (article R. 225-116 du Code de commerce)

## II. Incidence de l'augmentation de capital sur la situation d'un actionnaire

Un actionnaire détenant 1 % du capital social de la Société avant l'émission, soit 630 297 actions de 10 euros de valeur nominale, et ne souscrivant pas à la présente émission verrait, à l'issue de la réalisation de l'augmentation de capital, soit le 23 avril 2014, sa participation évoluer de la façon suivante :

	Participation de l'actionnaire en % du capital (base non diluée)	Participation de l'actionnaire en % du capital (base diluée) <sup>(1)</sup>	Nombre total d'actions (base non diluée)	Nombre total d'actions (base diluée) <sup>(1)</sup>
Avant l'émission des actions nouvelles provenant de l'augmentation de capital	1 %	0,97 %	63 029 692	64 663 864
Après l'émission des actions nouvelles provenant de l'augmentation de capital <sup>(2)</sup>	0,97 %	0,95 %	65 029 692	66 663 864

(1) Les calculs sont effectués en prenant pour hypothèse la totalité des titres émis susceptibles de donner accès au capital (options de souscription d'actions ou d'actions gratuites attribuées).

(2) Les calculs sont effectués en prenant pour hypothèse le nombre maximum de titres susceptibles d'être émis, soit 2 000 000.

## III. Incidence de la quote-part des capitaux propres consolidés et de la Société pour le détenteur d'une action

Un actionnaire détenant 1 % du capital avant l'émission et détenant une quote-part dans les capitaux propres consolidés de 23 490 833,60 euros (sur une base non diluée), soit 37,27 euros par action, sur la base des éléments comptables au 31 décembre 2013, verrait cette quote-part passer à 24 012 685,40 euros, soit 38,10 euros par action après prise en compte de l'augmentation des capitaux propres consolidés.

	Quote-part des capitaux propres consolidés (en euros) au 31 décembre 2013 (base non diluée)	Quote-part des capitaux propres de la Société (en euros) au 31 décembre 2013 (base non diluée)	Quote-part des capitaux propres consolidés (en euros) au 31 décembre 2013 (base diluée) <sup>(1)</sup>	Quote-part des capitaux propres de la Société (en euros) au 31 décembre 2013 (base diluée) <sup>(1)</sup>
Avant l'émission des actions nouvelles provenant de l'augmentation de capital	37,27	25,77	36,96	25,75
Après l'émission des actions nouvelles provenant de l'augmentation de capital <sup>(2)</sup>	38,10	26,95	37,78	26,90

(1) Les calculs sont effectués en prenant pour hypothèse la totalité des titres émis susceptibles de donner accès au capital (options de souscription d'actions ou d'actions gratuites attribuées).

(2) Les calculs sont effectués en prenant pour hypothèse le nombre maximum de titres susceptibles d'être émis, soit 2 000 000.

## IV. Incidence théorique de l'augmentation de capital sur la valeur boursière de l'action

L'incidence théorique de l'augmentation de capital sur la valeur boursière actuelle de l'action telle qu'elle résulte d'une part de la moyenne des cours d'ouverture des vingt séances de bourse précédentes et d'autre part du prix de souscription est la suivante :

	Base non diluée en euros	Base diluée <sup>(1)</sup> en euros
Après l'émission d'un maximum de 2 000 000 actions nouvelles	(0,49)	(0,48)

(1) Les calculs sont effectués en prenant pour hypothèse la totalité des titres émis susceptibles de donner accès au capital (options de souscription d'actions ou d'actions gratuites attribuées).

Colombes, le 3 mars 2014

Le Conseil d'administration



# INFORMATIONS SUR LE DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

<b>7.1</b>	<b>RESPONSABLE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE ET RESPONSABLES DU CONTRÔLE DES COMPTES</b>	<b>302</b>
7.1.1	Responsable du document de référence	302
7.1.2	Attestation du responsable du document de référence <b>RFA</b>	302
7.1.3	Responsables du contrôle des comptes	303

<b>7.2</b>	<b>RESPONSABLE DE L'INFORMATION</b>	<b>303</b>
<b>7.3</b>	<b>TABLE DE CONCORDANCE ET TABLE DE RÉCONCILIATION</b>	<b>304</b>
7.3.1	Table de concordance	304
7.3.2	Table de réconciliation	308

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



## INFORMATIONS SUR LE DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

Responsable du document de référence et responsables du contrôle des comptes

# 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 308 à 312 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.

Les états financiers consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2013 ainsi que le rapport d'audit de KPMG Audit et Ernst & Young Audit, commissaires aux comptes titulaires figurent au chapitre 4 du présent document de référence. Ce rapport figure en pages 165 à 166 du présent document de référence.

Les informations financières historiques, ainsi que les rapports des contrôleurs légaux y afférents, sont incorporés par référence dans le présent document de référence.

Colombes, le 27 mars 2014

**Thierry Le Hénaff**  
Président-directeur général

## INFORMATIONS SUR LE DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

Responsable de l'information

### 7.1.3 RESPONSABLES DU CONTRÔLE DES COMPTES

#### Commissaire aux comptes titulaire

##### KPMG Audit

Département de KPMG S.A.

Représenté par Monsieur Jacques-François Lethu et Monsieur François Quédiniac

1, cours Valmy 92923 Paris La Défense Cedex

Nommé lors de l'assemblée générale du 20 mai 2008, mandat venant à expiration à l'issue de l'assemblée générale qui statuera sur les comptes de l'exercice social clos le 31 décembre 2013.

#### Commissaire aux comptes titulaire

##### Ernst & Young Audit

Représenté par Madame Valérie Quint

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.

#### Commissaire aux comptes suppléant

##### Monsieur Jean-Marc Decléty

Demeurant 1, cours Valmy 92923 Paris La Défense Cedex

Nommé lors de l'assemblée générale du 20 mai 2008, mandat venant à expiration à l'issue de l'assemblée générale qui statuera sur les comptes de l'exercice social clos le 31 décembre 2013.

#### 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 à ARKEMA et ses activités :

**Sophie Fouillat**, directeur 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 TABLE DE CONCORDANCE

<b>Règlement (CE) n° 809/2004 de la Commission européenne du 29 avril 2004 – Annexe I</b>		<b>Document de référence</b>	
<b>N°</b>	<b>Rubrique</b>	<b>Référence</b>	<b>Page(s)</b>
<b>1.</b>	<b>Personnes responsables</b>	<b>Chapitre 7</b>	<b>302</b>
1.1.	Personnes responsables des informations contenues dans le document d'enregistrement	7.1.1	302
1.2.	Déclaration des personnes responsables du document d'enregistrement	7.1.2	302
<b>2.</b>	<b>Contrôleurs légaux des comptes</b>		
2.1.	Nom et adresse des contrôleurs légaux des comptes de la Société	7.1.3	303
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>Arkema en 2013</b>	<b>2-11</b>
3.1.	Informations financières historiques sélectionnées	Arkema en 2013	3
3.2.	Informations financières sélectionnées pour des périodes intermédiaires	Néant	
<b>4.</b>	<b>Facteurs de risque</b>	<b>1.7</b>	<b>48-59</b>
<b>5.</b>	<b>Informations concernant la Société</b>	<b>5.1.1</b>	<b>254</b>
5.1.	Histoire et évolution de la Société	5.1.1	254
5.1.1.	Raison sociale et nom commercial de la Société	5.1.1	254
5.1.2.	Lieu et numéro d'enregistrement de la Société	5.1.1	254
5.1.3.	Date de constitution et durée de vie de la Société	5.1.1	254
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	254
5.1.5.	Événements importants dans le développement des activités de la Société	5.1.1	254
5.2.	Investissements	1.3	31
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	31
5.2.2.	Principaux investissements de la Société qui sont en cours	1.3.2	32
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	32
<b>6.</b>	<b>Aperçu des activités</b>	<b>Chapitre 1</b>	<b>14-59</b>
6.1.	Principales activités	1.1 et 1.2	14, 21
6.1.1.	Nature des opérations effectuées par la Société et ses principales activités	1.1 et 1.2	14, 21
6.1.2.	Nouveau produit ou service important lancé sur le marché	1.2 et 1.4	21, 33
6.2.	Principaux marchés	1.1 et 1.2	14, 21
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	1.7.2.2, 1.7.2.3 et 1.7.2.4	50, 51, 54
6.5.	Éléments sur lesquels est fondée toute déclaration de la Société concernant sa position concurrentielle	1.2	21

## INFORMATIONS SUR LE DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

Table de concordance et table de réconciliation

### Règlement (CE) n° 809/2004 de la Commission européenne du 29 avril 2004 – Annexe I

### Document de référence

N°	Rubrique	Référence	Page(s)
<b>7.</b>	<b>Organigramme</b>	<b>5.1.2</b>	<b>255</b>
7.1.	Description du Groupe et de la place occupée par la Société	5.1.2	255
7.2.	Liste des filiales importantes de la Société	4.3.2 et 5.1.2	167, 255
<b>8.</b>	<b>Propriétés immobilières, usines et équipements</b>		
8.1.	Immobilisation corporelle importante existante ou planifiée	1.3.4	32
8.2.	Questions environnementales pouvant influencer l'utilisation, faite par la Société, de ses immobilisations corporelles	2.2	68-79
<b>9.</b>	<b>Examen de la situation financière et du résultat</b>	<b>4.1</b>	<b>152-162</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	152
9.2.	Résultat d'exploitation	4.1.4	154
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 et 4.1.3	152-153
9.2.2.	Raisons des changements importants du chiffre d'affaires net ou des produits nets	4.1.4 et 4.1.5	154-156
9.2.3.	Stratégie ou facteur de nature gouvernementale, économique, budgétaire, monétaire ou politique ayant influé sensiblement ou pouvant influer sensiblement, de manière directe ou indirecte sur les opérations de la Société	4.1.1, 4.1.2 et 4.1.3	152-153
<b>10.</b>	<b>Trésorerie et capitaux</b>	<b>4.1.7</b>	<b>159-160</b>
10.1.	Informations sur les capitaux de la Société (à court et à long terme)	4.1.7 et 4.1.8	159, 161
10.2.	Source et montant des flux de trésorerie de la Société et description de ces flux de trésorerie	4.1.8	161
10.3.	Informations sur les conditions d'emprunt et la structure de financement de la Société	4.1.7.1	159
10.4.	Informations concernant toute restriction à l'utilisation des capitaux ayant influé sensiblement ou pouvant influer sensiblement, de manière directe ou indirecte, sur les opérations de la Société	4.1.7.2	160
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	4.1.7.3	160
<b>11.</b>	<b>Recherche et développement, brevets et licences</b>	<b>1.4</b>	<b>33</b>
<b>12.</b>	<b>Information sur les tendances</b>	<b>4.2</b>	<b>163-164</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	163
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	163
<b>13.</b>	<b>Prévisions ou estimations du bénéfice</b>	<b>Néant</b>	-
<b>14.</b>	<b>Organes d'administration, de direction et de surveillance et direction générale</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	115
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	113, 122

**Règlement (CE) n° 809/2004 de la Commission européenne du 29 avril 2004 – Annexe I****Document de référence**

<b>N°</b>	<b>Rubrique</b>	<b>Référence</b>	<b>Page(s)</b>
<b>15.</b>	<b>Rémunération et avantages</b>	<b>3.4</b>	<b>130-140</b>
15.1.	Montant de la rémunération versée et avantages en nature octroyés par la Société et ses filiales	3.4	130
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 et 3.4.2 note 18 des notes annexes aux états financiers consolidés	130, 132, 196
<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	115
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	122
16.3.	Informations sur le Comité d'audit et le Comité de rémunération de la Société	3.3.3.1 et 3.3.3.2	126, 128
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	112
<b>17.</b>	<b>Salariés</b>	<b>2.5</b>	<b>88-101</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	2.5.1.1	89
17.2.	Participation et stock-options	2.5.1.3 et 5.2.6	92, 262
17.3.	Accord prévoyant une participation des salariés dans le capital de la Société	2.5.1.3 et 5.2.7	92, 262
<b>18.</b>	<b>Principaux actionnaires</b>	<b>5.3</b>	<b>263-266</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	263
18.2.	Droits de vote différents, ou déclaration négative appropriée	5.3.3	264
18.3.	Détention ou contrôle, direct ou indirect, de la Société	5.3.2	264
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	264
<b>19.</b>	<b>Opérations avec des apparentés</b>	<b>5.1.3</b>	<b>256</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>165, 230</b>
20.1.	Informations financières historiques	4.3.2 et 4.4.2	167, 232
20.2.	Informations financières pro forma	Néant	
20.3.	États financiers	4.3.2 et 4.4.2	167, 232
20.4.	Vérification des informations financières historiques annuelles	4.3.1 et 4.4.1	165, 230
20.4.1.	Déclaration attestant que les informations financières historiques ont été vérifiées	4.3.1 et 4.4.1	165, 230
20.4.2.	Autres informations contenues dans le document d'enregistrement ayant été vérifiées par les contrôleur 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	167, 232
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	269
20.7.1.	Dividende par action	5.4.6	269

## INFORMATIONS SUR LE DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

Table de concordance et table de réconciliation

### Règlement (CE) n° 809/2004 de la Commission européenne du 29 avril 2004 – Annexe I

		Document de référence
N°	Rubrique	Référence
20.8.	Procédures judiciaires et d'arbitrage	1.7.2.4 et note 20.2 des notes annexes aux états financiers consolidés
20.9.	Changement significatif de la situation financière ou commerciale	Néant
<b>21.</b>	<b>Informations complémentaires</b>	<b>Chapitre 5</b>
21.1.	Capital social	5.2.1
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
21.1.2.	Actions non représentatives du capital	Néant
21.1.3.	Nombre, valeur comptable et valeur nominale des actions détenues par la Société, lui-même ou en son nom, ou par ses filiales	5.2.4
21.1.4.	Valeurs mobilières convertibles, échangeables ou assorties de bons de souscription	5.2.6
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
21.2.	Acte constitutif et statuts	5.1 et 5.5
21.2.1.	Objet social	5.1.1
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
21.2.3.	Droits, priviléges et restrictions attachés à chaque catégorie d'actions existantes	5.5.4
21.2.4.	Actions nécessaires pour modifier les droits des actionnaires	5.5.2
21.2.5.	Convocation et conditions d'admission aux assemblées générales annuelles et aux assemblées générales extraordinaires des actionnaires	5.5.1
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	5.5.2.2
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
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>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>25.</b>	<b>Informations sur les participations</b>	<b>4.3.2, 4.4.2 et 5.1.2</b>
		<b>167, 232, 255</b>



## INFORMATIONS SUR LE DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

Table de concordance et table de réconciliation

### 7.3.2 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 suivants, L. 232-1 II, L. 233-16, L. 233-26 et R. 225-102 du Code de commerce (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. Toutefois, certaines sections du document de référence qui constituent également des sections du rapport de gestion du Conseil d'administration ont été complétées depuis le 3 mars 2014, date d'arrêté du rapport de gestion par le Conseil d'administration. Il s'agit principalement de la section 1.7.2.

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 Président établi en vertu de l'article L. 225-37 du Code de commerce et approuvé par le Conseil d'administration du 3 mars 2014 (IV).

Enfin, la table de réconciliation indique également 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 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	1.2 et 1.3
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	Arkema en 2013
4	Analyse de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière	4.1 et 4.2
5	Progrès réalisés ou difficultés rencontrées	4.2.1
6	Description des principaux risques et incertitudes (y inclus l'exposition aux risques financiers)	1.7.2
7	Indications sur l'utilisation des instruments financiers et objectifs et politique de la Société en matière de gestion des risques financiers	1.7.2.5
8	Événements importants survenus depuis la date de clôture de l'exercice	Note 31 des notes annexes aux états financiers consolidés
9	Évolutions prévisibles et perspectives d'avenir	4.2
10	Activités en matière de recherche et développement	1.4
11	Liste des mandats et fonctions exercés dans toute société par chaque mandataire social durant l'exercice écoulé	3.2.1.2
12	Rémunération totale et avantages de toute nature versés à chaque mandataire social durant l'exercice écoulé <sup>(1)</sup>	3.4.1, 3.4.3 et 3.4.4
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 ces fonctions ou postérieurement à celles-ci	3.4.2, 3.4.3 et 3.4.4
14	Opérations réalisées par les dirigeants sur les titres de la Société	3.4.5
15	Informations en matière de responsabilité sociale et environnementale, engagements sociétaux en faveur du développement durable et en faveur de la lutte contre les discriminations et la promotion des diversités	Voir III de la présente table de réconciliation
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 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 et 5.3.6

## INFORMATIONS SUR LE DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

Table de concordance et table de réconciliation

N°	Information	Référence
19	Injonctions ou sanctions péquénaires pour pratiques anticoncurrentielles	1.7.2.1 et 1.7.2.4 et note 20.2.2 des notes annexes aux états financiers consolidés
20	Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique Structure du capital de la Société 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 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 Liste des détenteurs de tout titre comportant des droits de contrôle spéciaux et description de ceux-ci Mécanismes de contrôle prévus dans un éventuel système d'actionnariat du personnel, quand les droits de contrôle ne sont pas exercés par ce dernier 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 Règles applicables à la nomination et au remplacement des membres du Conseil d'administration ainsi qu'à la modification des statuts de la Société Pouvoirs du Conseil d'administration, en particulier l'émission ou le rachat d'actions Accords conclus par la Société et qui sont modifiés ou prennent fin en cas de changement de contrôle <sup>(2)</sup> 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	5.2.1 et 5.3.1 5.5.2 5.3.1 et 5.3.2 Sans objet Sans objet Sans objet 3.2.1, 3.2.3, et 3.3.2.2 3.3.1, 3.3.2.1 et 5.2.5 1.5.4, 4.1.7.1 et note 29.2 des notes annexes aux états financiers consolidés <sup>(3)</sup> 3.4.3.4
21	Mode de direction générale de la Société (uniquement en cas de modification)	Sans objet
22	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	5.2.6
23	Informations sur les programmes de rachat d'actions	5.2.4
24	Tableau récapitulatif des délégations en cours de validité en matière d'augmentation de capital	5.2.5
25	Tableau des résultats de la Société au cours des cinq derniers exercices	4.4.4
26	Montant des dividendes distribués au cours des trois derniers exercices et dividendes éligibles à l'abattement de 40 %	5.4.6
27	Détail des dettes fournisseurs (article D. 441-4 du Code de commerce)	Note D 7 de l'annexe aux comptes annuels de la Société
<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, L. 225-100-2, L. 225-100-3 et L. 225-211 alinéa 2 du Code de commerce	Voir I de la présente table de réconciliation et notamment les rubriques 4, 5, 7, 8, 15, 17, 20 et 21
6	Déclaration des personnes assumant la responsabilité du rapport financier annuel	7.1.2
7	Honoraires des commissaires aux comptes	Note 30 des notes annexes aux états financiers consolidés
8	Rapport du Président sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil ainsi que sur les procédures de contrôle interne mises en place par la Société	Voir point IV de la présente table de réconciliation
9	Rapport des commissaires aux comptes établi en application de l'article L. 225-235 du Code de commerce	3.6



## INFORMATIONS SUR LE DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

Table de concordance et table de réconciliation

N°	Information	Référence
III	<b>TABLE DE CONCORDANCE DES INFORMATIONS SOCIALES ET ENVIRONNEMENTALES</b>	
1	<b>Indicateurs clés en matière environnementale et sociale</b>	<b>2.2, 2.6 et 2.7</b>
2	<b>Informations sociales</b>	
	<i>Emploi</i>	
	• Effectif total et la répartition des salariés par sexe, par âge et par zone géographique	2.5.1.1
	• Embauches licenciements	2.5.1.2
	• Les rémunérations et leur évolution	2.5.1.3
	<i>Organisation du travail (I)</i>	
	• Organisation du temps de travail	2.5.3.1
	<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	2.5.4.1
	• Bilan des accords collectifs	2.5.4.3 et 2.5.5.3
	<i>Santé et sécurité (I)</i>	
	• Les conditions de santé et de sécurité au travail	2.5.5.1
	• Le bilan des accords signés avec les organisations syndicales ou les représentants du personnel en matière de santé et de sécurité au travail	2.5.5.3
	<i>Formation</i>	
	• Les politiques mises en œuvre en matière de formation	2.5.2.1
	• Le nombre total d'heures de formation	2.5.2.1
	<i>Égalité de traitement</i>	
	• Les mesures prises en faveur de l'emploi et de l'insertion des personnes handicapées	2.5.6.2
	• Les mesures prises en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes	2.5.6.1
	• La politique de lutte contre les discriminations	2.5.6.3
	<i>Organisation du travail (II)</i>	
	• L'absentéisme	2.5.3.2
	<i>Santé et sécurité (II)</i>	
	• Les accidents du travail, notamment leur fréquence et leur gravité, ainsi que les maladies professionnelles	2.1.2 et 2.5.5.4
	<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	2.5.7.1
	• À l'élimination des discriminations en matière d'emploi et de profession	2.5.7.2
	• À l'élimination du travail forcé ou obligatoire	2.5.7.3
	• À l'abolition effective du travail des enfants	2.5.7.3
3	<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	2.1.1 et 2.2.1.1
	• Actions de formation et d'information des salariés en matière de protection de l'environnement	2.1.1.2 et 2.5.2.1
	• Moyens consacrés à la prévention des risques environnementaux et des pollutions	2.1.1.2 et 2.2.1
	<i>Pollution et gestion des déchets</i>	
	• Les mesures de prévention, de réduction ou de réparation de rejets dans l'air, l'eau et le sol affectant gravement l'environnement	2.2.1.2
	• Les mesures de prévention, de recyclage et d'élimination des déchets	2.2.1.2
	• La prise en compte des nuisances sonores et de toute autre forme de pollution spécifique à une activité	2.2.1.2
	<i>Changement climatique</i>	
	• Les rejets de gaz à effet de serre	2.2.1.4

## INFORMATIONS SUR LE DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

Table de concordance et table de réconciliation

N°	Information	Référence
	<i>Utilisation durable des ressources (I)</i>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>La consommation d'eau et l'approvisionnement en eau en fonction des contraintes locales</li> <li>La consommation de matière premières et les mesures prises pour améliorer l'efficacité dans leur utilisation</li> <li>La consommation d'énergie, les mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables</li> </ul>	2.2.1.3 2.2.1.3 2.2.1.3
	<i>Protection de la biodiversité</i>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Les mesures prises pour préserver ou développer la biodiversité</li> </ul>	2.2.1.5
	<i>Politique générale en matière environnementale (II)</i>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Montant des provisions et garanties pour risques en matière d'environnement</li> </ul>	2.2.1.6 et note 19.3 des notes annexes aux états financiers consolidés
	<i>Utilisation durable des ressources (III)</i>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Utilisation des sols</li> </ul>	2.2.1.3
	<i>Changements climatiques (III)</i>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>L'adaptation aux conséquences du changement climatique</li> </ul>	2.2.1.4
	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	1.7.2.3 et 2.1
4	<b>Informations sociétales en faveur du développement durable</b>	
	<i>Impact territorial, économique et social de l'activité de la Société</i>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>En matière d'emploi et de développement régional</li> <li>Sur les populations riveraines ou locales</li> </ul>	2.4.1 2.4.1
	<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>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Les conditions du dialogue avec ces personnes pour organisations</li> <li>Les actions de partenariat ou de mécénat</li> </ul>	2.4.2.1 2.4.2.2
	<i>Sous-traitance et fournisseurs (I)</i>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>La prise en compte dans la politique d'achat des enjeux sociaux et environnementaux</li> </ul>	2.4.4
	<i>Sous-traitance et fournisseurs (II)</i>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>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</li> </ul>	2.4.4
	<i>Loyauté des pratiques</i>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Les actions engagées pour prévenir la corruption</li> <li>Les mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs</li> <li>Autres actions engagées en faveur des droits de l'homme</li> </ul>	2.4.3 2.2.2.2 2.5.7
IV	<b>RAPPORT DU PRÉSIDENT SUR LES TRAVAUX DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET LES PROCÉDURES DE CONTRÔLE INTERNE</b>	
1	Composition du Conseil précisant l'application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes en son sein	3.2.1.1
2	Conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration	3.3.2 et 3.3.3
3	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 pour les comptes sociaux et, le cas échéant, pour les comptes consolidés	1.7.1
4	Éventuelles limitations que le Conseil d'administration apporte aux pouvoirs du directeur général	3.3.1
5	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 et 3.4.2
6	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



## INFORMATIONS SUR LE DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

Table de concordance et table de réconciliation

N°	Information	Référence
7	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
8	Principes et règles arrêtés par le Conseil d'administration pour déterminer les rémunérations et avantages de toute nature accordés aux mandataires sociaux	3.4
9	Mention de la publication des informations prévues par l'article L. 225-100-3 du Code de commerce	Voir I.20 de la présente table de réconciliation
<b>V AUTRES DOCUMENTS</b>		
1	Rapport des commissaires aux comptes établi en application de l'article L. 225-235 du Code de commerce	3.6
2	Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés	6.1
3	Projet d'ordre du jour de l'assemblée générale mixte en date du 15 mai 2014	6.2.1
4	Projet de texte des résolutions proposées à l'assemblée générale mixte du 15 mai 2014	6.2.2
5	Rapport du Conseil d'administration à l'assemblée générale mixte du 15 mai 2014	6.3
6	Rapport des commissaires aux comptes sur l'émission d'actions et/ ou valeurs mobilières donnant accès au capital avec maintien ou suppression du droit préférentiel de souscription	6.4
7	Rapport des commissaires aux comptes sur l'émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, avec suppression du droit préférentiel de souscription réservée aux adhérents à un Plan d'Epargne d'Entreprise	6.5
8	Rapport complémentaire du Conseil d'administration sur l'utilisation de la délégation de compétence au titre de la 16 <sup>ème</sup> résolution de l'assemblée générale mixte des actionnaires du 23 mai 2012 (article R. 225-116 du Code de commerce)	6.6
9	Attestation de présence des informations sociales et environnementales devant figurer dans le rapport de gestion au regard des obligations légales et réglementaires	2.8

(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.

(3) Les contrats importants devront être revus pour déterminer s'ils comportent ou non des clauses de changement de contrôle.

# GLOSSAIRE

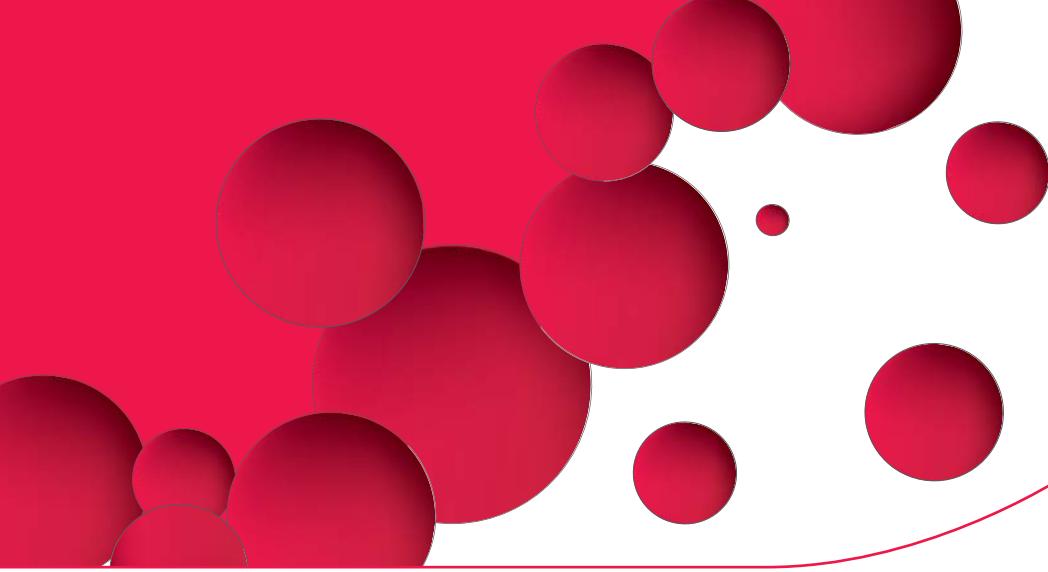
Terme	Définition
<b>Acétate de vinyle</b>	Désigne un ester dérivé du méthanol utilisé notamment comme matière première pour les EVA (polyoléfines fonctionnelles).
<b>Acide acrylique</b>	Désigne un acide dérivé du propylène principalement utilisé comme intermédiaire dans la préparation de superabsorbants 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>ADAME</b>	Désigne l'acrylate de diméthylaminoéthyle.
<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>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>Anhydride phthalique</b>	Désigne un dérivé de l'ortho-xylène principalement utilisé pour la fabrication de plastifiants et comme intermédiaire de synthèse.
<b>Charbons actifs</b>	Désigne des charbons traités utilisés pour leurs propriétés d'agent d'adsorption (c'est-à-dire la rétention à la surface d'un solide des molécules d'un gaz ou d'une substance en solution ou en suspension).
<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>Chlorométhane</b>	Désigne une molécule obtenue par substitution d'un atome de chlore à l'un des atomes d'hydrogène du méthane et utilisée notamment dans la fabrication de dérivés fluorés ou de silicones.
<b>CO2</b>	Désigne le dioxyde de carbone.
<b>Co-polyamide</b>	Désigne le polyamide obtenu à partir de deux ou plusieurs sortes de monomères.
<b>COV</b>	Désigne les composés organiques volatils.
<b>Cycle de vie d'un produit</b>	Désigne l'ensemble des étapes de transformation de la matière, depuis l'extraction des matières premières jusqu'à la gestion du produit final usagé.
<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>Dégoultage</b>	Désigne une modification apportée à une installation industrielle afin d'en accroître la capacité de production.
<b>Diatomées</b>	Désigne des micro-organismes unicellulaires utilisés à l'état de fossiles (diatomites) pour leurs propriétés d'agent filtrant dans l'industrie.
<b>Diocetylphthalate ou DOP</b>	Désigne un ester fabriqué à partir de l'anhydride phthalique et utilisé principalement comme plastifiant.
<b>DMDS</b>	Désigne le diméthyldisulfure.
<b>EDA</b>	Désigne les copolymères et terpolymères d'éthylène et d'esters acryliques.
<b>EFPI (Environmental Footprint Performance Indicator)</b>	Désigne l'indicateur intensif utilisé par ARKEMA 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 2020.
<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>GES</b>	Désigne les gaz à effet de serre.
<b>GWP (Global Warming Potential)</b>	Désigne le potentiel de réchauffement global, indice mesurant l'impact d'une unité de masse d'une substance gazeuse donnée en termes de réchauffement planétaire et exprimé relativement au gaz carbonique.
<b>H2S</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>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'International Council of Chemical Associations.
<b>IDEEL</b>	Désigne les Instituts d'Excellence des Énergies Décarbonées et Écotechnologies de Lyon.
<b>Indicateur extensif</b>	Désigne un indicateur exprimé en valeur absolue (en tonnes d'émissions, en Mm3 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>IRT</b>	Désigne les Instituts de Recherche Technologique.
<b>ISO 14001</b>	Désigne une norme internationale qui définit les critères de mise en place d'un système de management de l'environnement au sein des entreprises.
<b>Latex</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>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>Nanotubes de carbone</b>	Désigne un enroulement sous forme de cylindre d'un à plusieurs dizaines de feuillets graphitiques de diamètre compris entre 10 et 100 nanomètres et de longueur égale à quelques microns.
<b>NOx</b>	Désigne les oxydes d'azote.
<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>Perlite</b>	Désigne un silicate naturel d'origine volcanique utilisé pour ses propriétés d'agent filtrant dans l'industrie.
<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.
<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>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>Polyoléfines fonctionnelles</b>	Désigne des polymères éthyléniques utilisés comme liants destinés au marché de l'emballage multicouche alimentaire et aux applications industrielles.
<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>Polystyrène</b>	Désigne une matière plastique obtenue par polymérisation d'un composé aromatique, le styrène.
<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 United Nations Framework Convention on Climate Change). Le Protocole de Kyoto est entré en vigueur le 16 février 2005.
<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 Authorisation of Chemicals (REACH)</b>	Désigne le règlement européen (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 devant entrer en vigueur au 1er juin 2007.
<b>RCMS</b>	Désigne le Responsible Care® Management System.
<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 Ultra Violet.
<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>SO2</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>Stabilisants</b>	Désigne des additifs utilisés pour conserver à un produit une composition déterminée.
<b>Stabilisants chaleur</b>	Désigne des additifs utilisés pour améliorer la résistance à la chaleur d'un polymère.
<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.
<b>VF2</b>	Désigne le monomère du PVDF.



Le système de management régissant l'impression de ce document est certifié ISO14001:2004.



**ARKEMA**  
INNOVATIVE CHEMISTRY

Direction de la Communication Financière  
420, rue d'Estienne d'Orves  
92700 Colombes - France  
[www.arkema.com](http://www.arkema.com)