

CONJONCTURE, MARCHÉS ET ACTIVITÉS

# Répondre aux besoins

L'environnement international très concurrentiel dans lequel évolue l'industrie du raffinage pousse le groupe Esso à se transformer et à investir dans son outil industriel. Ainsi, l'année 2017 a été marquée par le plus grand arrêt pour maintenance planifiée de la raffinerie de Fos-sur-Mer et par un traitement record du brut. D'un point de vue commercial, le groupe a lancé les nouveaux carburants Esso Synergy et a enregistré une forte croissance de ses ventes de lubrifiants.

P. 08  CONJONCTURE ET CONTEXTE PÉTROLIER

P. 12 CARBURANTS ET COMBUSTIBLES

P. 24 LUBRIFIANTS ET SPÉCIALITÉS

P. 27 PERSPECTIVES 2018

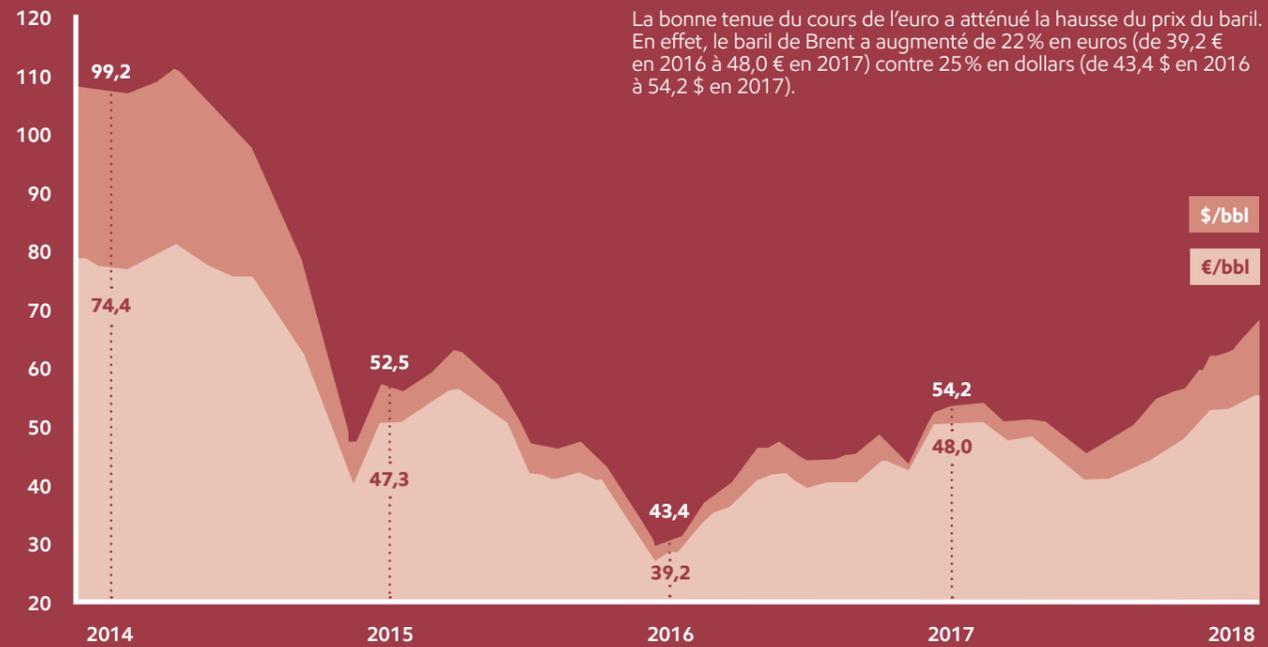
18,5

millions de tonnes  
de capacité de raffinage

# DONNÉES

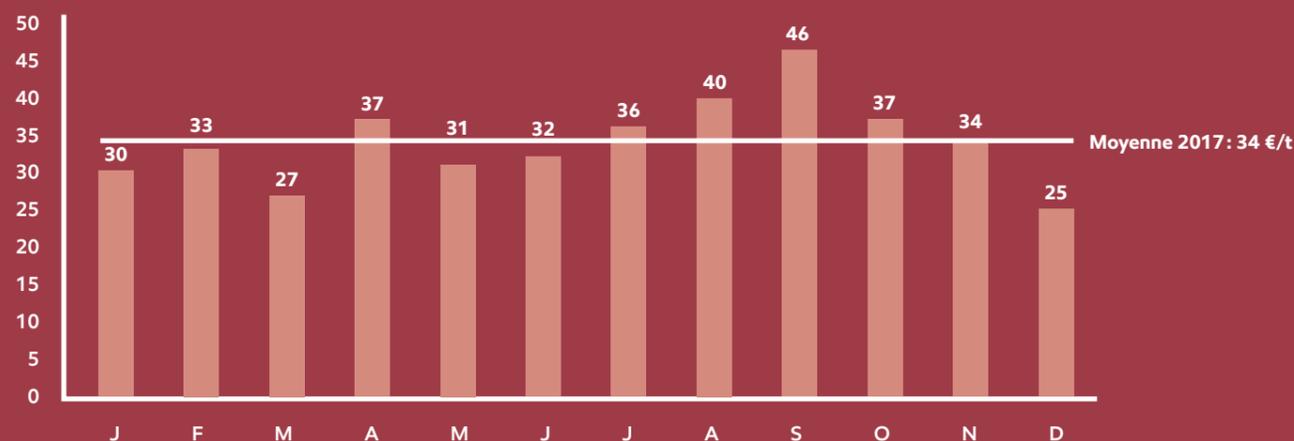
## CONJONCTURE ET CONTEXTE PÉTROLIER

### 1 Prix du Brent en moyenne mensuelle depuis 2014



Source: ministère de la Transition écologique et solidaire

### 2 Marges brutes de raffinage en 2017



Source: direction générale de l'Énergie et du Climat (DGEC)

### 3 Part du diesel dans les véhicules neufs vendus



Source: Auto Infos

# CONJONCTURE ET CONTEXTE PÉTROLIER

L'année 2017 a été marquée par une hausse du prix du brut, en particulier au deuxième semestre. La production mondiale maîtrisée et la baisse des stocks ont répondu à une consommation mondiale toujours croissante. Par ailleurs, les marges brutes de raffinage ont augmenté. 1

## LA REVALORISATION DU MARCHÉ PÉTROLIER

### La maîtrise de la production mondiale a permis de soutenir les cours

L'année 2017 a été marquée par deux périodes très distinctes: le premier semestre avec une baisse du prix du baril passé de 55 dollars en début d'année à 45 dollars au mois de juin, le deuxième semestre avec une remontée jusqu'à 67 dollars en fin d'année. La moyenne annuelle s'établit à 54 dollars soit une hausse de 25% du prix moyen du pétrole brut, par rapport à 43 dollars en 2016 et 52 dollars en 2015.

La décision prise le 30 novembre 2017 par les membres de l'Organisation des pays exportateurs de pétrole (OPEP), rejoints par un certain nombre de pays non membres, dont la Russie, de reconduire la réduction de la production de 1,8 million de barils par jour jusqu'à fin 2018 a contribué à la remontée des prix. La Russie a baissé sa production de 600 000 barils par jour. L'Arabie saoudite l'a également réduite de 560 000 barils par jour à partir de novembre 2017.

À la fin d'année, la production était de 97,7 millions de barils par jour, en baisse de 1,5 million, notamment du fait de la baisse en mer du Nord et surtout au Venezuela. Dans ce pays, la production quotidienne qui était de 1,61 million de barils en décembre 2016 s'est effondrée pour atteindre 490 000 barils en décembre 2017. Cette baisse de production mondiale et la remontée des prix ont entraîné sur la deuxième moitié de l'année une remontée de la production de pétrole brut non conventionnel aux États-Unis. L'AIE (Agence internationale de l'énergie) prévoit une poursuite de cette augmentation, ce qui pourrait faire des États-Unis le premier producteur mondial de pétrole d'ici fin 2018.

### La demande mondiale est restée soutenue

Selon l'AIE, la demande mondiale de pétrole a légèrement augmenté en 2017 avec 97,8 millions de barils par jour en moyenne, soit 1,6 million de barils par jour de plus qu'en 2016. Pour 2018, l'AIE estime la croissance de la demande à 1,3 million de barils par jour, mais elle pourrait s'estomper en cas d'augmentation du prix du baril brut en 2018. La consommation mondiale de pétrole reste soutenue du fait de la croissance de la demande des classes moyennes

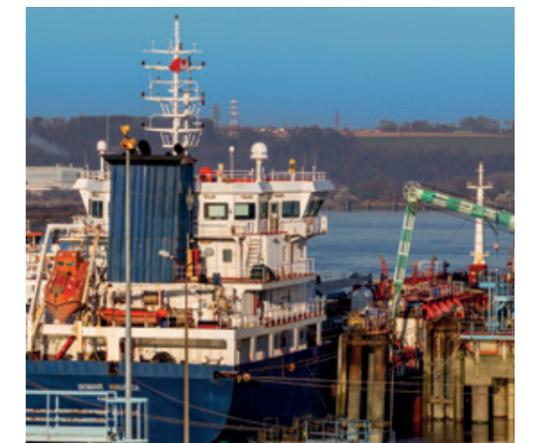
dans le monde. L'AIE prévoit en effet que l'accélération de la croissance économique s'accompagne d'une augmentation de la consommation de pétrole, un nombre de plus en plus important de personnes accédant à un meilleur niveau de vie et souhaitant acquérir un véhicule.

### Le pétrole reste la principale source d'énergie

Le pétrole continuera à jouer un rôle de premier plan dans le mix énergétique, la demande étant stimulée par les besoins en carburants pour le transport et en matière première pour l'industrie chimique. Les produits pétroliers utilisés par celle-ci servent à fabriquer, entre autres, du plastique et des matériaux de pointe qui permettent des avancées utiles aux producteurs et aux consommateurs, y compris pour des gains d'efficacité énergétique.

### Le contexte difficile de l'industrie pétrolière en France

En 2017, l'industrie pétrolière française a eu à faire face à des décisions gouvernementales entravant son développement avec l'annonce du Plan Climat qui vise la neutralité carbone en 2050, et avec la mise en place de la loi mettant fin à la recherche et à l'exploitation d'hydrocarbures sur le territoire français, au plus tard en 2040. La France peut ainsi s'afficher comme leader mondial de l'arrêt de la production des énergies fossiles, alors que la production pétrolière française couvre moins de 1% de la consommation nationale.



## LE RAFFINAGE AU CŒUR DE L'INDUSTRIE EUROPÉENNE

L'année 2017 a été marquée par la remontée des marges de raffinage, en raison de la baisse des stocks de produits finis, des maintenances des raffineries dans le monde, des fermetures imprévues de certaines structures logistiques et des événements climatiques dans la zone caraïbe et le golfe du Mexique.

### Le raffinage, acteur économique européen majeur

L'industrie européenne du raffinage joue un rôle majeur dans l'économie. Les raffineries, au nombre de 80 dans l'UE, emploient environ 120 000 salariés et contractants. Les emplois indirects représentent 1,2 million d'emplois en plus, souvent très qualifiés.

Le Parlement européen l'a rappelé lors des forums organisés les 2 février et 1<sup>er</sup> décembre 2017 : cette industrie est essentielle pour l'économie européenne et doit dégager les moyens lui permettant d'investir pour assurer sa compétitivité et améliorer son efficacité énergétique en fabriquant des carburants toujours plus propres et bon marché.

La baisse de la demande en produits pétroliers en Europe, la concurrence croissante des raffineries des États-Unis, du Moyen-Orient ou de Russie ainsi que le déséquilibre de la demande de carburants, particulièrement accentué en France, poussent le raffinage à se restructurer. En effet, il est nécessaire que cette industrie reste compétitive, alors qu'elle doit composer avec un coût d'énergie, une législation, des réglementations et des taxes qui la pénalisent par rapport aux produits raffinés importés.

### Les marges de raffinage progressent

La marge brute indicative de raffinage carburants et combustibles, publiée par la direction générale de l'énergie et du climat (DGEC) du ministère de la Transition écologique et solidaire, a été en moyenne de 34 € par tonne en 2017, en hausse de 36 % par rapport à 2016 (25 € par tonne). Cette amélioration s'explique notamment par les nombreux arrêts et maintenances des raffineries et la baisse des niveaux de stocks. Au dernier trimestre 2017, les marges de raffinage ont baissé suite à un débit record des raffineries mondiales à 81 millions de barils par jour et à la remontée du prix du pétrole brut.

### Le raffinage, acteur dans la réduction des émissions

Les industriels du secteur pétrolier cherchent constamment des solutions pour être plus efficaces énergétiquement et pour réduire simultanément les émissions des raffineries. Ce besoin de nouvelles technologies nécessite un investissement régulier dans leurs outils industriels. Le carburant destiné au transport maritime illustre les contraintes que le raffinage doit intégrer. En 2020, un plafond de 0,5 % de soufre devrait être appliqué à l'ensemble des zones géographiques (contre 3,5 % aujourd'hui), en dehors des zones SECA (Sulphur Emission Control Area). Dans ces zones SECA, la teneur maximale en soufre des carburants marins est de 0,1 % depuis 2015, applicable pour les raffineries françaises en Normandie.

### Le raffinage, acteur essentiel de la pétrochimie

L'industrie européenne du raffinage assure également une fourniture fiable de matières premières pour le secteur pétrochimique. Celui-ci représente un chiffre d'affaires annuel de plus de 240 milliards d'euros et emploie près de 800 000 personnes en Europe. En outre, l'échange de matières premières et de sous-produits entre les raffineries et les usines pétrochimiques présente l'avantage supplémentaire de stimuler la compétitivité au sein des grands pôles industriels. Il s'agit d'une relation intégrée, le secteur pétrochimique utilisant la matière première issue du raffinage. Cette interdépendance est renforcée par des liens logistiques, de nombreux complexes pétrochimiques de l'UE étant situés dans des complexes de raffinage ou à proximité. Sur les 58 unités pétrochimiques de vapo-craqueurs installées dans l'UE, 41 unités sont intégrées à des raffineries situées en moyenne à moins de deux kilomètres. Cette étroite proximité facilite de nombreuses autres synergies, comme l'interconnectivité des pipelines de produits, les ports partagés, la fourniture et l'optimisation énergétique, et les services publics communs.

### La consommation française en hausse en 2017

La consommation de produits pétroliers a atteint 74,3 millions de tonnes en 2017, soit une augmentation de 0,6 %. Cependant, les évolutions ont été très contrastées selon les produits. La demande en carburants routiers est en augmentation de 0,5 %. Le marché des supercarburants est en hausse de 3,9 %, retrouvant quasiment son niveau de 2011. Le marché du gazole est en légère baisse de 0,2 %. Selon le Comité des constructeurs français d'automobiles, les immatriculations totales de voitures particulières neuves ont été proches de 2,1 millions d'unités en 2017, en hausse

de 4,7 % par rapport à 2016. Les voitures particulières diesel ne représentent plus la majorité des ventes en 2017, avec 47 % des ventes de véhicules neufs contre 52 % en 2016 et 72,5 % en 2012. Avec près de 440 000 immatriculations en 2017, le marché français des véhicules utilitaires légers neufs a encore progressé cette année de 7 % par rapport à 2016. Enfin, le marché des véhicules industriels s'est lui aussi accru de 7 % en 2017, soit plus de 50 000 unités. Les livraisons brutes de fioul domestique sont restées stables (+ 0,4 %). Les livraisons corrigées des variations climatiques s'inscrivent, quant à elles, en hausse de 6 % par rapport à celles de 2016. Toutefois depuis 2012, les livraisons brutes de fioul domestique ont reculé de près de 20 %, soulignant la baisse structurelle de l'utilisation de cette énergie comme mode de chauffage en France. En 2017, l'industrie chimique a connu une croissance de 3 %, mais la demande d'alimentations pour la pétrochimie, qui représente 11 % du marché français de produits pétroliers, a baissé de 2 %.

### La hausse des taxes sur les carburants continue

Les pouvoirs publics ont la volonté d'augmenter encore la fiscalité sur les carburants et ont poursuivi la recherche de convergence des taxations entre essence et diesel au travers de la TICPE, de la taxe carbone et bien sûr de la TVA sur l'ensemble. Cette hausse de la fiscalité sur les carburants, qui représente la quatrième source de revenu pour l'État, a eu des répercussions directes importantes sur les prix affichés à la pompe, en particulier en janvier 2018. Au 1<sup>er</sup> janvier 2018, les taxes sur le diesel se rapprochent désormais de celles sur l'essence avec une nouvelle augmentation de la TICPE et de la taxe carbone, soit une croissance de 10 % des taxes sur le diesel. Cette hausse des taxes sur le diesel représente 7,6 centimes d'euro par litre en moyenne selon les Echos, les rapprochant ainsi des taxes sur l'essence qui n'ont augmenté que de 3,9 centimes d'euro. La convergence des taxations est prévue en 2021. Cette fiscalité de plus en plus lourde sur les carburants témoigne d'une volonté politique de réduire fortement la place du pétrole, alors que cette source d'énergie est accessible au plus grand nombre à des coûts hors taxes abordables. En outre, les produits pétroliers offrent une densité énergétique et une sécurité d'utilisation à ce jour inégalées pour la mobilité.

### La mobilité dans les transports, un enjeu important pour l'industrie

Améliorer l'efficacité énergétique pour préserver l'environnement est un enjeu majeur. Consciente des enjeux climatiques, l'industrie du raffinage sait

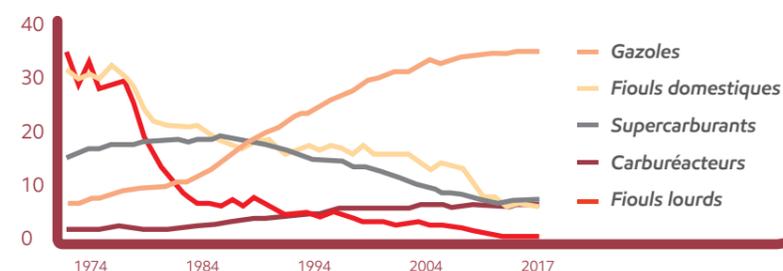
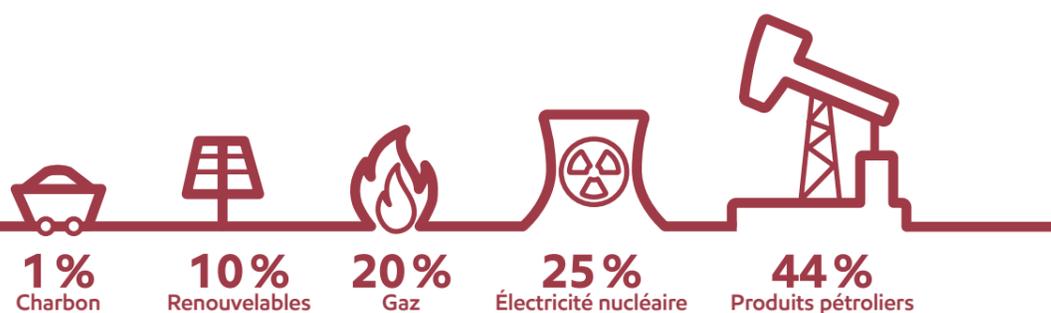
qu'elle a un rôle important à jouer dans le cadre de la transition énergétique, en particulier pour réduire l'impact de ses activités sur l'environnement et réduire sa consommation d'énergie. Elle développe également de nouvelles technologies pour fabriquer des carburants plus propres et pour réduire les consommations. Dans le cadre de cette transition, le pétrole devrait progressivement être affecté aux usages pour lesquels il constitue aujourd'hui la matière première la plus efficace, en particulier pour le transport et la pétrochimie. À ce jour, le pétrole fournit plus de 95 % des besoins pour le secteur des transports en France. Malgré leur part grandissante, les énergies renouvelables ne pourront assurer seules efficacité et sécurité énergétiques. Il convient donc de ne pas opposer les énergies entre elles mais de les penser comme complémentaires, car la France et le monde auront besoin de toutes les énergies pour satisfaire la demande. L'Europe et notamment la France se sont fixées des objectifs très ambitieux en matière de décarbonisation de l'économie, notamment dans le secteur du transport. En effet, l'intensité énergétique des hydrocarbures liquides, leur faible poids et leur sécurité d'utilisation en font une énergie difficilement remplaçable, en particulier pour les poids lourds et l'aviation. La transition énergétique est un long processus pendant lequel le raffinage et la distribution de produits pétroliers doivent rester performants. Dans les décennies à venir, les avancées technologiques continueront à créer des transports plus propres et plus efficaces, et à réduire leur consommation de carburants. Aujourd'hui, la mobilité est un besoin fondamental. C'est la colonne vertébrale de l'économie, un vecteur de croissance et d'emplois. Des progrès importants ont été réalisés en matière de réduction des émissions de CO<sub>2</sub> dans le secteur du transport routier.

### L'impact des véhicules électriques sur la consommation pétrolière mondiale

L'augmentation du nombre de véhicules électriques va très progressivement réduire la part de marché des véhicules thermiques, ce qui pèsera sur la consommation mondiale de pétrole. Selon l'AIE, il faudrait près de 900 millions de véhicules électriques en 2040, soit 45 % du parc, pour être en ligne avec les objectifs des accords de Paris (limitation de la hausse des températures à 2 °C). L'enjeu pour l'industrie pétrolière est donc significatif puisque ces baisses représentent de 15 à 35 % de la consommation des véhicules particuliers. Toutefois, la consommation pétrolière des véhicules particuliers ne couvre que 50 % de la demande du secteur des transports et 25 % environ de la demande totale de pétrole. C'est pourquoi l'industrie du raffinage restera essentielle pour répondre à la consommation mondiale.

## 4 CONSOMMATION FINALE D'ÉNERGIES EN 2016 EN FRANCE

Source : ministère de la Transition écologique et solidaire



## 5 CONSOMMATION FRANÇAISE PAR PRODUIT

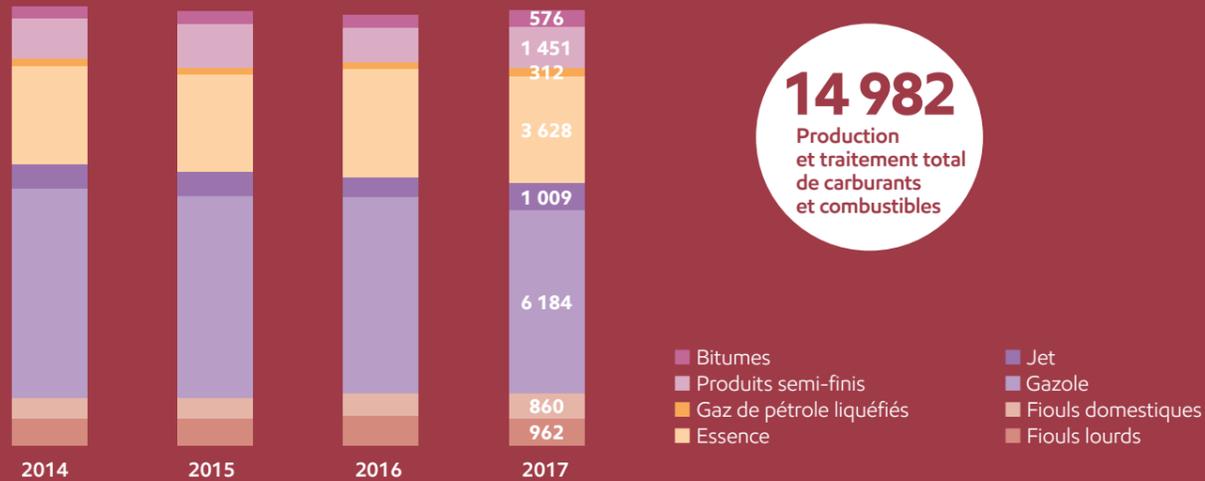
(en millions de tonnes)

Source : ministère de la Transition écologique et solidaire

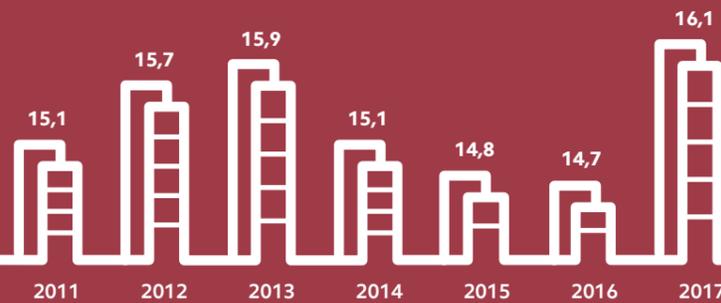
# DONNÉES

## CARBURANTS ET COMBUSTIBLES

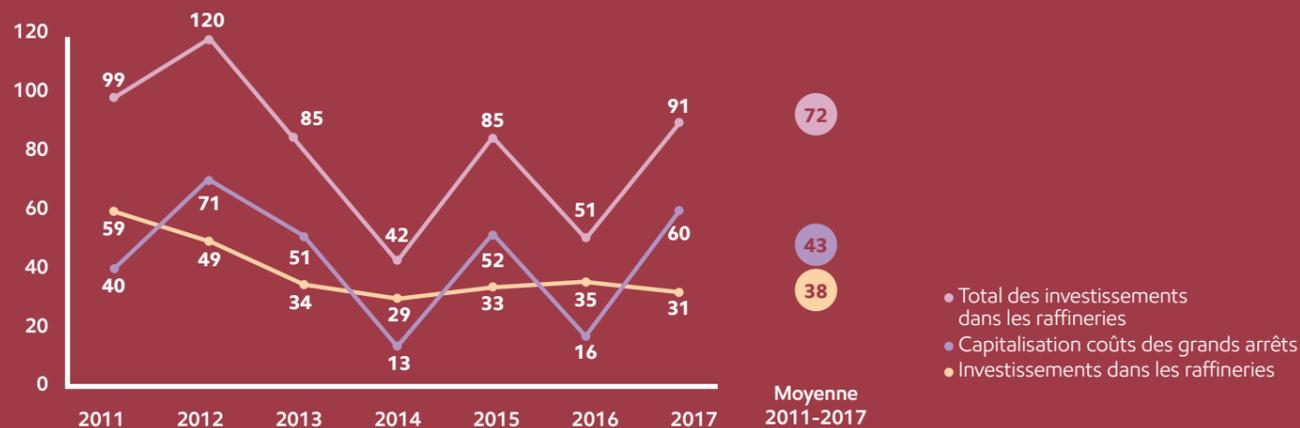
### 1 Production et traitement d'Esso Raffinage en carburants, combustibles, bitumes et produits semi-finis hors lubrifiants (en milliers de tonnes)



### 2 Bruts traités par Esso Raffinage (en millions de tonnes)



### 3 Des investissements continus dans le raffinage



## CARBURANTS ET COMBUSTIBLES

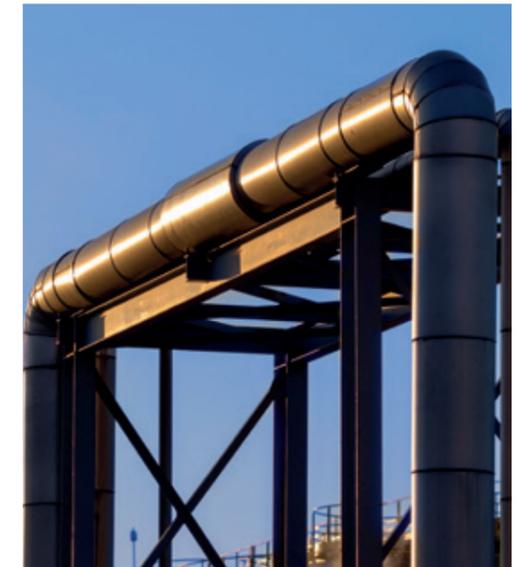
Les deux raffineries de Gravenchon et Fos-sur-Mer sont des outils industriels performants en constante évolution pour s'adapter aux besoins du marché. Elles font d'Esso Raffinage une des références du secteur. L'année 2017 a été marquée par le grand arrêt programmé sur le site de Fos-sur-Mer et par une année de records en matière de performance opérationnelle pour celui de Gravenchon.

#### Des sites performants

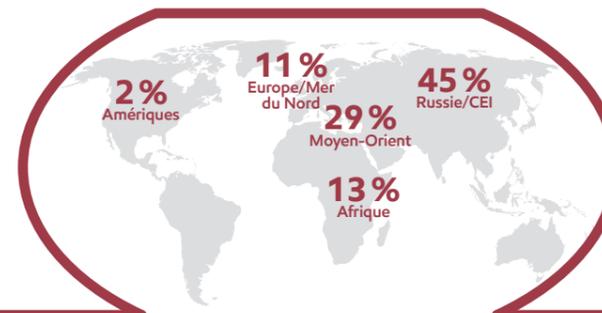
Avec 16,1 millions de tonnes de brut traité en 2017 contre 14,7 millions de tonnes en 2016, le traitement des deux raffineries du groupe a été en forte progression malgré le grand arrêt programmé de la raffinerie de Fos-sur-Mer réalisé au premier trimestre. Cette progression reflète une excellente qualité des opérations des deux sites, qui ont battu le record de production total datant de 2008. 2

Les bruts traités proviennent majoritairement de Russie et de la Communauté des États indépendants, d'Arabie saoudite et d'Afrique. Suite aux différentes restructurations intervenues dans le secteur du raffinage français depuis quelques années, la capacité de production du groupe est désormais proche de 30% de la capacité nationale, plaçant le groupe Esso au deuxième rang des raffineurs de l'Hexagone. 4

Les deux raffineries sont idéalement situées en Normandie pour alimenter la région parisienne et le nord de la France et en Provence-Alpes-Côte d'Azur pour approvisionner le Grand Sud. En constante recherche d'amélioration de sa compétitivité, le groupe continue d'investir pour améliorer la fiabilité opérationnelle de ses sites industriels et leur efficacité énergétique, tout en réduisant leurs émissions.



L'année 2017 a été aussi une année de travaux intenses à Fos-sur-Mer en début d'année, mais également une année de production remarquable qui a permis d'atteindre des records. 1



### 4 ORIGINE DU PÉTROLE TRAITÉ PAR ESSO RAFFINAGE EN 2016 (en %)

### Rester compétitif face à une concurrence européenne et mondiale

L'objectif du groupe Esso est de rester compétitif par rapport à une concurrence européenne et mondiale de plus en plus exacerbée. En effet, les pays émergents, bénéficiant progressivement d'outils modernes et performants sans avoir les mêmes contraintes environnementales et sociales, ont des coûts de production beaucoup plus faibles. Les importateurs de produits finis sont devenus de redoutables concurrents sur les marchés français.

Par ailleurs, le déséquilibre entre la demande en gazole et la capacité de production européenne reste très important. Il justifie la poursuite des efforts sur le long terme pour augmenter la production de gazole. Ces différents enjeux obligent le groupe Esso à gagner en compétitivité et à capitaliser sur son intégration au sein du groupe ExxonMobil afin de bénéficier pleinement des synergies, notamment sur le site de Gravenchon, une des plus importantes plateformes pétrochimiques européennes.

### Soutenir l'industrie française

Avec une capacité de raffinage de 18,5 millions de tonnes, Esso se positionne au deuxième rang des raffineurs français. Le groupe joue ainsi un rôle central dans l'économie et la sécurité énergétique du pays. Par ailleurs, il produit sur le territoire des carburants et combustibles qui répondent aux réglementations les plus sévères et proposent aux consommateurs des produits plus performants et de plus en plus respectueux de l'environnement.

Malgré le grand arrêt de la raffinerie de Fos-sur-Mer en début d'année 2017, le traitement des deux raffineries du groupe est en hausse sensible de 9% avec 16,1 millions de tonnes de brut traité contre 14,7 millions de tonnes en 2016.

Si le taux d'utilisation de la raffinerie de Fos-sur-Mer a été logiquement affecté par le grand arrêt, il s'établit tout de même à un niveau de 73% grâce à une excellente fiabilité sur les trois derniers trimestres. La raffinerie de Gravenchon est, quant à elle, passée d'un taux d'utilisation de 72,9%, du fait de l'arrêt de la tour principale de distillation au 1<sup>er</sup> semestre 2016, à un taux de 83,6% en 2017, démontrant ainsi les gros progrès réalisés en termes de fiabilité. **5 6**

La production de carburants et de combustibles nécessite des quantités importantes d'énergie, c'est pourquoi Esso investit depuis de nombreuses années dans différents projets visant à améliorer son efficacité énergétique et à réduire ses consommations. Cet effort s'est poursuivi en 2017, en particulier à la raffinerie de Fos-sur-Mer avec les travaux d'intégration thermique du naphta-hydrofiner.

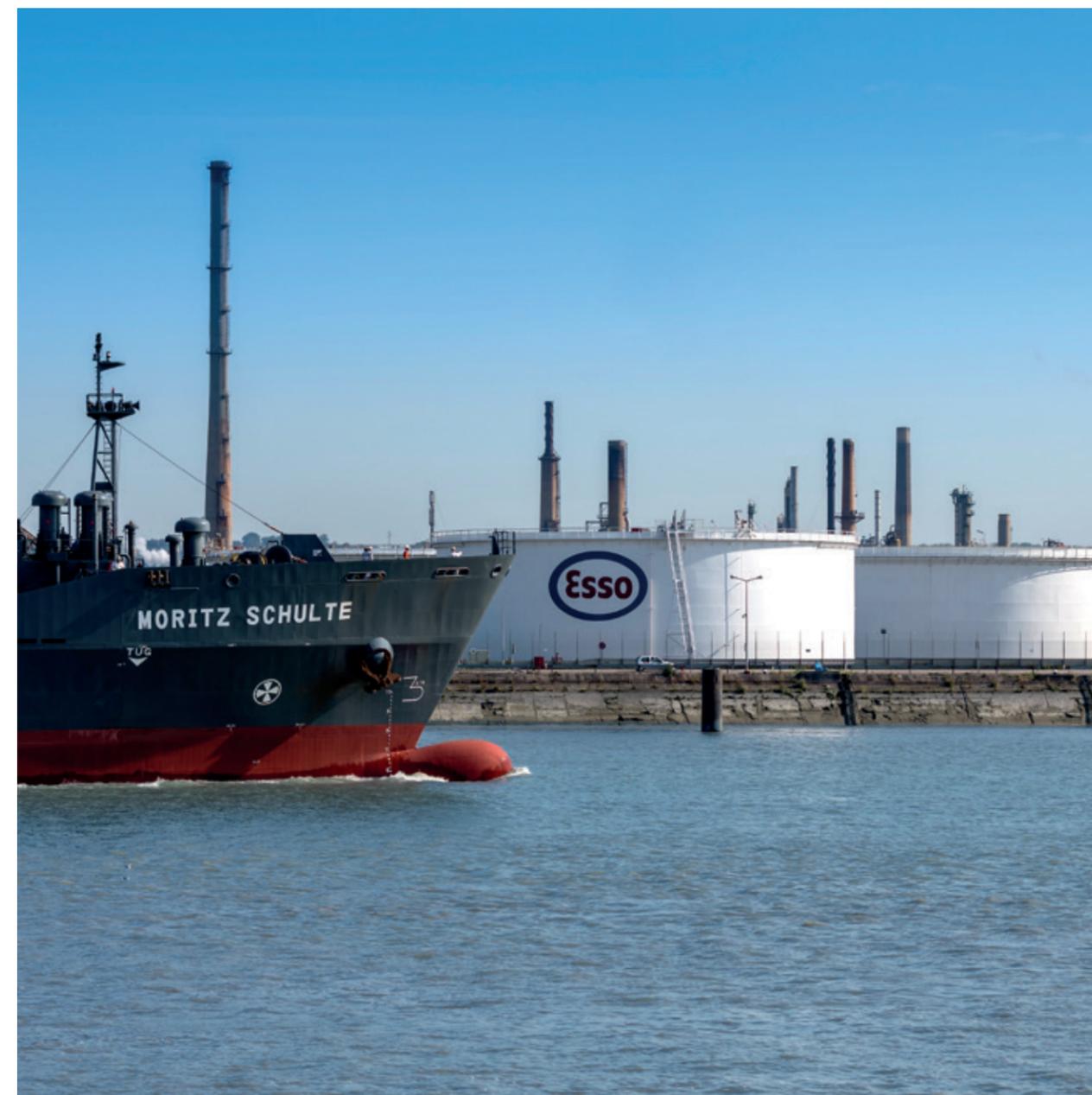
### Produire pour satisfaire les besoins du marché

Les deux raffineries de Gravenchon et Fos-sur-Mer assurent un approvisionnement équilibré du nord et du sud du pays et répondent efficacement à la demande du marché intérieur avec des produits de qualité, une logistique fiable et une stratégie commerciale adaptée aux besoins des clients. Elles poursuivent des objectifs communs :

- optimiser la valorisation de chaque molécule pour proposer plus de produits à forte valeur ajoutée, en réduisant la production de fiouls lourds dont la demande est en forte baisse en France et en Europe, et en proposant des produits performants de haute qualité comme les nouveaux carburants Esso Synergy;
- maximiser la production de distillats (gazole et fioul domestique) qui ont représenté 45,2% des productions totales en 2017, afin de répondre à une demande toujours importante et réduire ainsi les importations;
- limiter les exportations d'essences en optimisant les productions et les ventes sur le marché intérieur français;
- continuer à améliorer l'efficacité énergétique des sites industriels, et donc réduire leur consommation d'énergie qui représente une part très importante de leurs coûts totaux d'exploitation en contribuant ainsi à baisser leurs émissions.

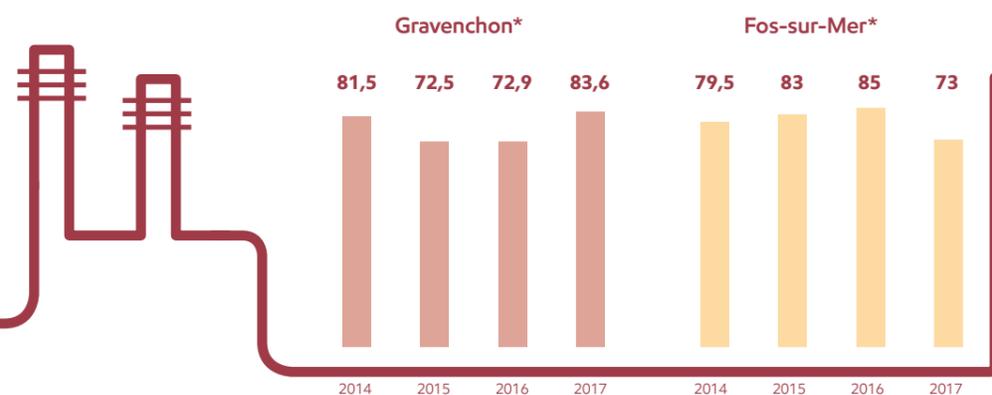
### Poursuivre les investissements

Avec 91 millions d'euros investis en 2017 dans le raffinage, les investissements du groupe se sont maintenus à un niveau élevé. Ils ont porté sur des projets réalisés lors du grand arrêt planifié de Fos-sur-Mer, sur des travaux préparatoires au grand arrêt de Gravenchon en 2018 et sur des projets d'amélioration de l'efficacité énergétique et de réduction des émissions pour limiter l'impact des activités des raffineries sur l'environnement. **3**

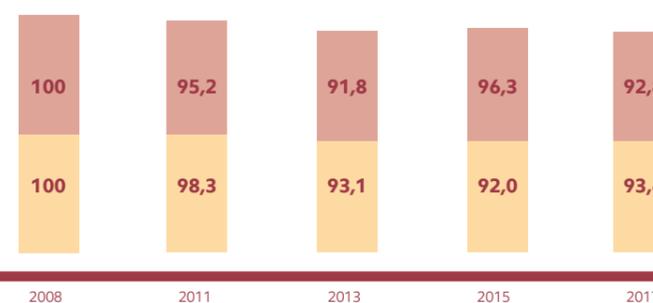


### 5 TAUX D'UTILISATION D'ESSO RAFFINAGE (en %)

\* Hors unité de soufre



Gravenchon  
Fos-sur-Mer



### 6 GAIN D'EFFICACITÉ ÉNERGÉTIQUE (base 100 en 2008)



# Gravenchon

UNE RAFFINERIE MAJEURE, AU SEIN  
D'UN COMPLEXE PÉTROCHIMIQUE D'ENVERGURE

**Avec une capacité de 12 millions de tonnes de brut par an, la raffinerie de Gravenchon représente à elle seule près de 20% de la capacité de raffinage nationale. Par ailleurs, elle bénéficie de son intégration au sein du site pétrochimique d'ExxonMobil Chemical France.**

**L'année 2017 a été marquée par une excellente performance opérationnelle qui s'est traduite par un nouveau record de production annuelle.**

**Une réussite d'autant plus remarquable que la raffinerie se préparait au grand arrêt pour maintenance planifiée de 2018.**

## UNE PERFORMANCE OPÉRATIONNELLE RECORD

L'année 2017 a été pour la raffinerie de Gravenchon la meilleure année depuis dix ans en termes de performance opérationnelle. Le taux d'utilisation est remonté à un très bon niveau avec 83,6% des capacités utilisées. De nombreux records de production ont été battus sur différentes unités comme le craqueur catalytique, l'unité d'alkylation et certaines unités de distillation. Ces résultats représentent un progrès important par rapport aux deux dernières années.

Il faudra encore consolider ces améliorations dans les années futures afin de tirer le meilleur parti des unités et optimiser la valeur ajoutée des molécules. Ainsi, la production de bitumes de la raffinerie a augmenté de 26,3% par rapport à 2016, principalement pour répondre aux besoins d'exportation. Elle a été de 10% supérieure au précédent record du site, en particulier grâce à des investissements dans de nouveaux équipements permettant d'accroître les capacités de chargement et les ventes de bitumes sur un marché européen très porteur. Ces investissements ont permis de développer les ventes pendant la période hivernale, de les repositionner sur des marchés plus attractifs et d'améliorer la compétitivité du site. Dans le même temps, la production de fiouls lourds a pu être réduite de 7%. Les progrès réalisés en 2016 sur les taux d'utilisation des installations d'expédition de produits par pipeline ont également été confirmés en 2017.

Certification  
**ISO 50001**  
obtenue en 2017

## POURUIVRE LES EFFORTS POUR TOUJOURS PLUS DE SÉCURITÉ

2017 s'est malheureusement révélée comme une année décevante en termes de sécurité pour la raffinerie de Gravenchon avec quatre accidents du travail déclarés en 2017. Même si ces accidents ont été sans gravité et ont généré des arrêts de travail très limités dans le temps, la direction a rappelé que la sécurité est une valeur incontournable, garantie indispensable de la poursuite des activités. Le facteur humain étant à l'origine de la plupart des accidents, un nouveau programme de sensibilisation a été déployé pour que chaque collaborateur devienne acteur de sa sécurité et de celle de ses équipiers et collègues.

## UNE ANNÉE D'INTENSE PRÉPARATION DU GRAND ARRÊT DE 2018

En 2017, les préparatifs du grand arrêt de 2018 se sont intensifiés pour la raffinerie de Gravenchon. En effet, entre début mars et la fin du mois d'avril 2018, un grand arrêt programmé pour inspecter la partie historiquement Esso du site a eu lieu, six ans après le précédent. Il a permis à la fois de multiples travaux de maintenance, de nettoyage et remise en état des installations pour en optimiser le fonctionnement, mais il a aussi permis la réalisation de nouveaux projets.

Ces projets ont pour objectif principal de poursuivre l'adaptation de la raffinerie à l'évolution permanente de la demande avec notamment l'augmentation de production de gazole afin de continuer à réduire les importations ou la réduction de la production de fiouls lourds, tout en améliorant l'efficacité énergétique. Ils permettront également d'optimiser les productions d'huiles et de bitumes.

## DES RÉSULTATS ENVIRONNEMENTAUX EN NETS PROGRÈS

La raffinerie de Gravenchon mène depuis de nombreuses années de multiples actions pour limiter l'impact de ses activités sur l'environnement en s'appuyant sur les systèmes de gestion rigoureux du groupe ExxonMobil. En 2017, sa performance environnementale a été remarquable. Le site a aussi obtenu la certification ISO 50001, résultat d'efforts majeurs et continus en matière d'efficacité énergétique. La consommation d'énergie représente entre un tiers et la moitié des coûts totaux de la raffinerie, selon le prix de l'énergie, et elle constitue donc un des éléments clés de sa compétitivité. En 2017, la raffinerie a ainsi réalisé sa meilleure performance en termes de consommation d'énergie. En réduisant ses consommations, la raffinerie réduit non seulement ses coûts, mais aussi ses rejets, réalisant ainsi une opération économiquement et écologiquement gagnante.

**20%**  
de la capacité française  
de raffinage



# Fos-sur-Mer

## UN GRAND ARRÊT 2017 RÉUSSI

**Avec plus de 10% de la capacité française de raffinage, Fos-sur-Mer est un site qui dispose de nombreux atouts pour s'imposer comme une raffinerie clé de la zone Méditerranée. Ses moyens logistiques et sa capacité à traiter une large variété de pétroles bruts lui apportent une grande flexibilité et une complémentarité avec la raffinerie de Gravenchon. Fos-sur-Mer constitue également une référence en termes de fiabilité et ne cesse d'améliorer son efficacité énergétique.**

### S'ARRÊTER POUR MIEUX REDÉMARRER

En 2017, la raffinerie de Fos-sur-Mer a effectué le plus important arrêt pour maintenance planifiée jamais réalisé depuis le démarrage du site en 1965. Pendant près de deux mois, plus de 1 700 personnes en moyenne ont œuvré chaque jour pour visiter et contrôler près de 500 équipements.

La raffinerie a également profité de ces grands travaux pour mettre en place de nouveaux projets avec deux objectifs majeurs :

- poursuivre l'amélioration de l'efficacité énergétique en continuant à réduire les consommations d'énergie du site et à limiter ses émissions avec notamment des travaux d'intégration thermique sur le naphta-hydrofiner ;
- récupérer de la capacité de conversion sur le craqueur catalytique avec le changement du réacteur, ainsi que de la tête et des cyclones du régénérateur.

Pendant cette maintenance programmée, la raffinerie a profité de son intégration au sein du groupe ExxonMobil pour capitaliser sur les meilleures pratiques des experts du groupe. Des renforts en provenance de Gravenchon, mais aussi d'Europe, du Canada et même d'Australie ont apporté leur savoir-faire pour réaliser ces travaux de façon optimum et en toute sécurité.

### RESTER EXEMPLAIRE EN MATIÈRE DE SÉCURITÉ

Préparé de façon minutieuse depuis près de deux ans, ce grand arrêt, qui a représenté plus de 610 000 heures de travaux, a été réalisé sans aucun accident. Ce résultat exceptionnel, compte tenu de l'ampleur des travaux réalisés, a été rendu possible non seulement grâce

à l'implication de tous les salariés, mais également grâce aux intervenants externes. La mise en place d'un challenge sécurité et l'application des outils de prévention LPS (Loss Prevention System) ont permis d'influencer positivement les comportements sur le chantier. Ainsi, grâce à l'évaluation des risques potentiels par les collaborateurs eux-mêmes, les bons réflexes ont été développés et une démarche sécurité spontanée a été mise en place de manière proactive pour prévenir et réduire les incidents. Dans ce contexte, la raffinerie affiche des records de performance sécurité avec vingt-huit ans sans accident du travail pour le personnel et près de cinq ans sans accident pour les intervenants extérieurs.

### LIMITER L'IMPACT DES TRAVAUX SUR LES CLIENTS

En 2017, la raffinerie a travaillé en synergie avec les équipes logistiques, les autres sites du groupe ExxonMobil et les équipes commerciales pour continuer à approvisionner les clients pendant la période d'arrêt. Par ailleurs, une bonne anticipation des stocks de produits finis avant et pendant les travaux a permis de satisfaire les clients jusqu'au redémarrage des unités.

La raffinerie a également continué à mettre en place les initiatives du plan marketing stratégique visant à minimiser les exports de produits finis et développer les ventes sur le marché intérieur. Ainsi, les ventes par voie ferrée et camionnage ont augmenté de manière sensible.

### GARANTIR LA FIABILITÉ POUR OPTIMISER LES PRODUCTIONS

Avec 5,1 millions de tonnes de brut traité en 2017, contre 5,9 millions de tonnes en 2016, la production de la raffinerie de Fos-sur-Mer a été impactée par les opérations de maintenance effectuées entre janvier et mars 2017. Par ailleurs, un incident sur une chaudière a provoqué des retards sur les opérations de redémarrage. Cependant, le taux d'utilisation a atteint des niveaux records sur les trois derniers trimestres, le site profitant pleinement des travaux d'amélioration réalisés sur le premier trimestre. Ces bons résultats opérationnels ont été rendus possibles grâce à un travail exemplaire sur la fiabilité des unités. Ils prouvent l'engagement de tous pour opérer les installations de façon optimale. Par ailleurs, la raffinerie a continué à diversifier son ardoise de matières premières avec la distillation de nouveaux bruts attractifs, ce qui a permis de dégager une rentabilité accrue par rapport à des bruts standards de type saoudien ou russe. Ces initiatives démontrent la réactivité et la flexibilité de la raffinerie qui demeure une des meilleures raffineries du groupe ExxonMobil en termes de fiabilité et de performance opérationnelle.

### PRÉPARER L'AVENIR

Dans un secteur du raffinage en pleine transformation, la raffinerie continue à adapter sa production pour répondre au marché et met en place de nombreux projets pour améliorer sa compétitivité. Ainsi, la raffinerie se prépare pour faire face aux nouvelles réglementations sur les carburants marins qui interviendront à l'horizon 2020 et pour poursuivre la réduction de sa production de fiouls lourds.



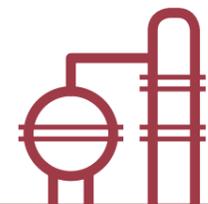
**1700**  
personnes en moyenne  
mobilisées par jour  
pour le grand arrêt de Fos-sur-Mer



**610 000**  
heures de travaux nécessaires

pour le contrôle de

**480**  
équipements





## UNE LOGISTIQUE ADAPTÉE AU MARCHÉ

La direction logistique est au centre de la stratégie d'intégration de la chaîne de valeur carburants et combustibles. Véritable maillon entre la production des raffineries, les imports de produits finis et les besoins des clients, elle s'adapte en permanence aux défis d'un marché ouvert. En 2017, tous les acteurs de la chaîne logistique ont travaillé en synergie avec les équipes de vente pour mettre en place le plan marketing intégré et assurer l'excellence opérationnelle des approvisionnements.

### La chaîne logistique intégrée offre plus de fiabilité

La direction logistique ajuste son activité en permanence pour sécuriser les productions des raffineries du groupe, tout en s'adaptant aux mouvements d'importation de produits pétroliers. Elle organise les approvisionnements pour offrir aux clients une chaîne logistique fiable et performante, en prenant en compte le déséquilibre structurel entre les besoins en essences et la demande en gazole ou en biocarburants. En 2017, la logistique a travaillé en synergie avec les équipes commerciales et les équipes techniques des raffineries pour développer le plan marketing stratégique et recentrer les approvisionnements de volumes sur une sélection de dépôts.

Ainsi, le groupe a maximisé l'utilisation de ses propres terminaux et a développé les ventes par rail et camionnage depuis les dépôts de Fos-sur-Mer et Gravenchon, afin d'augmenter les revenus de la chaîne logistique intégrée avec les raffineries du groupe.

### La proximité avec le client favorisée

Depuis la mise en place de la nouvelle stratégie commerciale, les dépôts pétroliers sont devenus la dernière interface directe avec la clientèle du groupe Esso : la satisfaction du client est donc un objectif majeur.

En conséquence, en 2017, la direction logistique a adapté ses systèmes d'additivation et a automatisé certains bras de chargement dans les dépôts. À titre d'exemple, d'importants investissements ont été réalisés sur le site de Gravenchon pour mettre en service un nouveau poste de chargement et pour fiabiliser les expéditions par pipelines depuis la raffinerie. Sur le dépôt de Fos-sur-Mer, la capacité de chargement par voie ferrée a été augmentée de 20% en 2017, tout comme les sorties pistes par camionnage.

### La sécurité au service de l'excellence opérationnelle

Pour assurer la fiabilité de toutes ses opérations, la direction logistique doit garantir le plus haut niveau de sûreté, de sécurité, de fiabilité et de respect de l'environnement. L'intégration au sein du groupe ExxonMobil permet à chaque maillon de la chaîne logistique de s'appuyer sur un système de gestion rigoureux pour atteindre l'excellence opérationnelle essentielle à cette activité. Ainsi, trois dépôts du groupe ont obtenu des résultats sécurité exceptionnels : celui de Villeneuve-le-Roi avec trois ans sans accident, celui de Toulouse avec douze ans sans accident et celui de Lyon avec trente-quatre ans sans accident.

### La garantie de la qualité

En 2017, le groupe Esso a lancé la commercialisation de nouveaux carburants haute performance Esso Synergy, qui permettent de réduire les consommations et les émissions des automobilistes. La direction logistique est garante de la qualité de ces carburants, dont les additifs améliorent la protection et l'efficacité énergétique des moteurs.

Des investissements importants ont été réalisés dans les dépôts pétroliers pour que la commercialisation des nouveaux carburants Esso Synergy soit effective au 1<sup>er</sup> juillet 2017, dans l'ensemble des stations-service Esso et Esso Express.

## LE SAVOIR-FAIRE DES REVENDEURS ET LA PUISSANCE DE LA MARQUE ESSO SONT LES DEUX PILIERS DE NOTRE STRATÉGIE COMMERCIALE

Le groupe confie la commercialisation de ses produits à des professionnels de la distribution de produits pétroliers. Afin d'accompagner leur développement, Esso produit des carburants et combustibles de haute qualité et assure la fiabilité des approvisionnements. Les centrales d'achats de la grande distribution, les revendeurs indépendants et le réseau de revendeurs à la marque opérant les stations-service Esso et Esso Express peuvent ainsi compter sur Esso pour leur apporter une logistique efficace, des produits performants et une offre marketing adaptée.

### La consommation et les ventes de carburants sont en hausse

Malgré la montée en puissance des véhicules électriques et l'augmentation de la fiscalité sur les carburants, la consommation de carburants routiers en France a augmenté en 2017, en progression de 0,5% par rapport à 2016 (source CPDP- Comité professionnel du pétrole). La consommation a été tirée par les supercarburants avec une hausse de 3,9%, alors que la consommation de gazole est restée quasiment stable à -0,2%, malgré la baisse brutale des immatriculations de véhicules particuliers à motorisation diesel. En effet, pénalisé par la fiscalité avec le rééquilibrage des taxations du gazole et de l'essence à l'horizon 2021, le diesel, qui représentait près des trois quarts des ventes en 2012, perd de son attractivité économique pour l'utilisateur et ne pèse plus que 47% des ventes de véhicules particuliers. Dans ce contexte, les ventes totales de carburants routiers par le groupe Esso ont augmenté de près de 4%, grâce à la bonne fiabilité des raffineries et la qualité de la chaîne logistique. Ces résultats sont contrastés selon les canaux

de commercialisation et le type de produit. Sur le marché intérieur (ventes en France, hors ventes directes raffinage et ventes extraterritoriales), les ventes enregistrent une baisse de plus de 4%, suite à des changements de stratégie de certains clients importants.

Hors marché intérieur, l'augmentation des ventes de 19% témoigne de l'efficacité de l'organisation cross-fonctionnelle et de l'importance de l'intégration au sein du groupe ExxonMobil. Cette organisation intégrée permet d'avoir une approche commerciale plus agressive et réactive pour saisir toutes les opportunités permettant d'optimiser les circuits de distribution et de développer les ventes de la société.

### Les clients revendeurs sont au cœur de la chaîne de valeur

Le service ventes carburants et combustibles est au cœur du plan d'intégration de la chaîne de valeur de l'activité. Ce plan a pour but non seulement de sécuriser les productions des deux raffineries Esso, mais surtout de satisfaire la demande de ses clients en s'appuyant sur les services approvisionnement du groupe ExxonMobil, notamment pour les importations de gazole et l'achat de bioéthanol ou de biodiesel qui sont incorporés dans les carburants.

Pour ces centrales d'achats et revendeurs qui commercialisent des volumes très importants, la fiabilité d'approvisionnement et la qualité des produits sont donc des préalables indispensables à tout développement. En 2017, le professionnalisme des équipes commerciales Esso et leur capacité d'adaptation ont été à nouveau salués, notamment lorsque le marché a connu des tensions.

En fin d'année, les clients ont renouvelé leur confiance aux carburants Esso avec de nouveaux contrats long terme, permettant au groupe de conforter ses positions sur ce segment aujourd'hui incontournable.

Enfin, les équipes commerciales ont accompagné leurs clients pour leur proposer des offres adaptées à leurs besoins d'incorporation de biocarburants.



## LES REVENEURS PARTENAIRES ACCOMPAGNENT LA CROISSANCE

La stratégie commerciale de vente de carburants Esso à travers le réseau des revendeurs porte ses fruits. En 2017, elle a permis la refonte de l'offre de stations-service aux couleurs Esso et Esso Express en France, avec près de 600 stations proposant les nouveaux carburants et plus de 340 stations modernisées aux couleurs Synergy. Cette stratégie de reconquête témoigne de la volonté d'Esso de regagner de la visibilité et de nouveaux clients en accompagnant ses partenaires dans leur développement.

### Les carburants Esso Synergy sont plus performants

Le groupe ExxonMobil innove et mène des recherches en continu pour améliorer la qualité de ses carburants afin de réduire les émissions et les consommations. Il développe des additifs qui limitent la formation des dépôts et améliorent la performance des moteurs. En 2017, de nouveaux carburants, reformulés et optimisés, ont été mis sur le marché pour offrir encore plus de performance et d'économie aux automobilistes. Ainsi, le moteur, dont l'encrassement est réduit, bénéficie d'une plus longue durée de vie. Le gazole Synergy Supreme+ permet en outre jusqu'à 2,8% de réduction de consommation prouvée sur des véhicules du quotidien. En cohérence avec ces améliorations et ce positionnement, les carburants Esso ont été renommés Synergy Super sans plomb 95 et Synergy Gazole pour les produits standards, et Synergy Supreme+ 98 et Synergy Supreme+ Gazole pour les produits premium, qui comportent encore plus d'additifs.

### Le programme de modernisation des stations : un nouveau look

Ce lancement de produits s'est également appuyé sur le déploiement d'un nouveau look de stations-service Esso et Esso Express, qui constitue un important changement d'image : la signature visuelle est innovante, le design des stations permet de mieux informer et guider le consommateur. L'objectif est d'offrir une expérience d'achat plus agréable, dans un cadre moderne et facilement identifiable.

### Les revendeurs fortement impliqués

Près de 600 stations-service Esso et Esso Express sont opérées par un réseau de cinq revendeurs à la marque, répartis sur le territoire. Les équipes commerciales ont travaillé en partenariat avec ces revendeurs pour les aider à déployer le nouveau concept Esso Synergy. Le principal revendeur, Certas Energy, avec un réseau de près



de 400 stations-service, a été particulièrement impliqué dans ce programme avec l'ouverture en quelques mois de plus de 320 stations-service aux couleurs Synergy. Cette stratégie de reconquête témoigne de la volonté d'Esso de regagner des parts de marché et de nouveaux clients en accompagnant ses partenaires.

## WOREX, SPÉCIALISTE SUR LE MARCHÉ DES DISTILLATS, VA SE RÉORGANISER

**Filiale du groupe Esso utilisant sa propre logistique intégrée, Worex commercialise des carburants et combustibles sur le territoire national.**

En 2017, les livraisons de fioul domestique en France sont restées quasiment stables à +0,4% comparées à 2016. La forte augmentation des taxes sur les produits pétroliers au 1<sup>er</sup> janvier 2018, notamment sur ce produit, a conduit

à des achats d'anticipation de la part des consommateurs, en particulier en fin d'année. Ce résultat positif masque cependant les perspectives structurellement baissières du marché du fioul domestique, qui a reculé de près de 20% depuis 2012, soulignant la poursuite de la baisse de l'utilisation de cette énergie comme mode de chauffage. L'ensemble des ventes de distillats et gazole de la filiale Worex a reculé de 4% à 1 637 km<sup>3</sup> sur 2017 contre 1 705 km<sup>3</sup> en 2016. Cette baisse a été particulièrement significative sur les ventes de gazole, en repli de 18%. Cependant, Worex a consolidé sa stratégie de montée en gamme de produits, en augmentant continuellement le taux de pénétration de ses deux produits phares de qualité supérieure : le Fuel 4 Saisons Plus à usage domestique et l'Esso Motor Plus à usage routier.

L'étude lancée en 2017 pour tester le marché et se désengager de l'activité de distribution de carburants et combustibles à des utilisateurs finaux livrés par moyens propres a été concluante. Worex a signé en décembre

2017 des promesses de vente et d'achat de cette activité à des filiales de Total Marketing France.

Ce projet comprend la cession de fonds de commerce incluant agences, directions régionales, dépôts, camions et clientèle ainsi que le transfert de tout le personnel dédié à cette activité. Il reste soumis à l'accord de l'Autorité de la concurrence et devrait donner lieu à une cession effective au 2<sup>e</sup> trimestre 2018.

Ce projet d'accord ne concernera pas les autres activités de Worex, comme le négoce ou les livraisons moyens tiers, et n'aura pas d'impact significatif sur l'activité des raffineries et des dépôts du groupe Esso. La baisse de la demande en fioul domestique permettra au contraire de produire davantage de gazole dans un marché structurellement importateur.

### Les ventes aviation stimulées par les grands aéroports parisiens

Le marché des carburateurs a augmenté de 1,5% en 2017, soutenu par une forte croissance du tourisme en France, en particulier dans les aéroports parisiens. En effet, le trafic de Roissy-CDG et Orly a progressé de 4,5% en 2017, pour atteindre 101,5 millions de passagers, ce qui place la plateforme Roissy-CDG au second rang des aéroports européens, derrière Londres-Heathrow. Après avoir mis en œuvre sa stratégie commerciale, qui avait conduit en 2016 au recentrage des activités d'avitaillement sur les grands aéroports parisiens, la société a augmenté ses ventes de carburateurs de près de 1% sur ces aéroports. Elle est désormais prête à capturer une part significative de ce marché en croissance. En 2017, la société a poursuivi sa stratégie de valorisation des molécules issues de sa production de carburateurs à Gravenchon, en s'appuyant sur une politique commerciale ambitieuse sur les aéroports parisiens.

### Les ventes bitumes se développent à l'international

Seul site du groupe Esso en France à produire des bitumes, la raffinerie de Gravenchon fabrique une gamme de bitumes utilisés dans le secteur des travaux publics et du bâtiment. Suite à l'arrêt de la production de bitumes de la raffinerie d'Anvers (Belgique), Gravenchon est devenu le site de référence du groupe pour la fabrication et la livraison de bitumes en Europe atlantique. La production a ainsi progressé de plus de 26% en 2017 avec 575 817 tonnes fabriquées. En 2017, le site a investi dans de nouveaux équipements pour accroître les capacités de chargement et les ventes de bitumes au nord de l'Europe. Depuis janvier 2017, de nouvelles installations sur les appontements ont été utilisées pour expédier des bateaux de bitume et accompagner la croissance de ce segment à l'international.



**340**  
stations modernisées  
aux couleurs Synergy

**+ 26 %**  
de production de bitumes  
en 2017



# DONNÉES

## LUBRIFIANTS ET SPÉCIALITÉS

+ 26%

1 Production d'Esso  
Raffinage en lubrifiants  
et spécialités  
(en tonnes)



2 Raffinerie de Gravenchon

+ 6%  
production de lubrifiants  
finis vs 2016



20%  
de la fabrication de lubrifiants  
finis et de graisses  
de la zone Europe, Afrique  
et Moyen-Orient

+ 35%  
production d'huiles  
de base vs 2016



80%  
de sa production de lubrifiants finis  
exportée en dehors du territoire

## LUBRIFIANTS ET SPÉCIALITÉS

En complément de la production de carburants et combustibles, le groupe Esso S.A.F. fabrique des huiles de base et des spécialités, telles que les huiles blanches et les paraffines. En 2017, la production de lubrifiants a atteint des niveaux records, bénéficiant de la bonne fiabilité des installations et des nouvelles opportunités de marché que la société a su saisir. 1

### LA PRODUCTION DE LUBRIFIANTS EST DIVERSIFIÉE

Esso bénéficie de l'expertise technologique du groupe ExxonMobil et fabrique, sur son site de Gravenchon, une gamme complète de lubrifiants répondant aux exigences les plus pointues en termes d'efficacité énergétique, d'amélioration de productivité et de respect de l'environnement. Le groupe exporte ces produits en Europe, Afrique et au Moyen-Orient.

#### • Huiles de base

Obtenues par distillation et traitements spécifiques de certains pétroles bruts, ces huiles sont des produits minéraux plus ou moins fluides à température ambiante entrant dans la composition des lubrifiants finis pour l'automobile, le transport, le BTP, les engins marins ou l'industrie.

#### • Les huiles blanches

Obtenues par une hydrogénation très poussée, les huiles blanches sont très pures et adaptées à des usages pharmaceutiques ou alimentaires.

#### • Les paraffines

Solides à température ambiante et fondantes entre 40 et 100 °C, les paraffines minérales proviennent de la distillation de pétrole brut.

### L'usine de fabrication de lubrifiants de Gravenchon est une référence 2

Véritable site de référence de la chaîne de valeur lubrifiants et spécialités, la raffinerie de Gravenchon dispose d'unités complexes pour fabriquer cette large gamme de produits. Elle permet au groupe Esso S.A.F. d'être le premier producteur français d'huiles de base et l'unique site de production d'huiles blanches pour le groupe ExxonMobil dans le monde. En 2017, le site de Gravenchon a maximisé le déparaffinage des huiles de base pour saisir de nouvelles opportunités sur des marchés exports. Les paraffines fabriquées à Gravenchon sont exportées sous forme liquide, principalement en Europe, par navires ou camions.

### La production de lubrifiants est en hausse à Gravenchon

En 2017, la raffinerie de Gravenchon a augmenté sa production d'huiles de base de 35%, profitant non seulement du rebond de l'économie et de la demande, mais surtout du très bon fonctionnement des unités de la raffinerie. De nouvelles opportunités de marché ont ainsi pu être saisies.

### L'usine de fabrication de lubrifiants finis est intégrée au sein de la raffinerie

L'usine de fabrication de lubrifiants finis de Gravenchon mélange, stocke et expédie massivement à travers le monde des produits conditionnés ou en vrac aux différentes marques Mobil. En phase avec la stratégie commerciale de valorisation des gammes, ce site industriel s'est spécialisé depuis quelques années dans la fabrication de lubrifiants synthétiques Mobil 1™, Mobil Delvac 1™ et Mobil SHC™, en exploitant des brevets très performants. Idéalement située au sein de la raffinerie, l'usine de lubrifiants finis de Gravenchon profite pleinement de son intégration au sein du groupe ExxonMobil. En 2017, elle a représenté 20% de la fabrication de lubrifiants finis et de graisses de la zone Europe, Afrique et Moyen-Orient au sein du groupe ExxonMobil et a exporté près de 80% de sa production en dehors du territoire.

### L'outil industriel confirme sa performance

Le groupe Esso cherche en permanence à améliorer la performance de son outil industriel afin de le rendre plus compétitif. En 2017, des investissements dans des technologies de pointe pour l'automatisation du magasin de stockage (chariots guidés par laser) ont été réalisés pour mieux répondre aux appels d'offres des clients stratégiques. La nouvelle organisation, les synergies de stockage avec la raffinerie et les nouveaux approvisionnements par barge mis en place ces dernières années ont permis au site de continuer à opérer en toute fiabilité et à être plus efficace en termes de coûts de production. Ainsi, en 2017, la production de lubrifiants finis a été en hausse de 6%, l'usine ayant su répondre à une demande soutenue en provenance d'Asie, confirmant ainsi sa position stratégique au sein du groupe ExxonMobil.

L'usine de lubrifiants de Gravenchon a été la première usine des sociétés du groupe ExxonMobil à obtenir la certification qualité IATF (International Automotive Task Force). Cette norme de système de management de la qualité applicable au secteur automobile témoigne de l'excellence des opérations de production et va permettre au site de poursuivre son développement en répondant aux exigences des grands constructeurs mondiaux. Pour accompagner cette croissance, le groupe a mené une étude sur les possibilités d'extension des horaires de production afin de répondre plus vite aux besoins du marché et de poursuivre son développement.

## LES VENTES DE LUBRIFIANTS PROGRESSENT

Le groupe Esso commercialise les gammes Mobil 1™ pour l'automobile, Mobil Delvac 1™ pour le secteur commercial et du BTP et Mobil SHC™ pour l'industrie, des huiles reconnues parmi les premières marques mondiales de lubrifiants. En 2017, le groupe a consolidé sa stratégie commerciale à travers son réseau de distributeurs et a rencontré des succès financiers, en particulier sur le secteur commercial et automobile.

### Le marché est en légère progression

Les ventes totales du groupe Esso, tous lubrifiants et tous marchés confondus, incluant les ventes à l'export et les ventes d'huiles de base, ont augmenté de 1,6% par rapport à l'année 2016. Ces résultats sont très contrastés selon les secteurs avec une hausse importante en dehors du marché intérieur suite à des arrêts de capacités concurrentes et à une bonne fiabilité des unités de production de la raffinerie de Gravenchon. Selon le CPL\*, 563 054 tonnes de lubrifiants finis ont été vendues en 2017 en France, soit une hausse de 0,4% des volumes par rapport à 2016. L'évolution est différenciée selon les segments de marché, le secteur automobile ayant connu une croissance de 1,3% en volume. En parallèle, ce marché a continué à se valoriser avec une tendance vers des produits toujours plus haut de gamme et sophistiqués, assurant une protection et des performances optimales des moteurs. Dans ce contexte, les ventes de lubrifiants finis du groupe Esso sur le marché intérieur ont augmenté d'environ 2%, essentiellement sur le secteur commercial du transport et du BTP.

\*Comité professionnel des lubrifiants à fin novembre

### Les lubrifiants haut de gamme donnent plus de valeur au marché

Les lubrifiants Mobil sont réputés pour leur formulation avancée conçue pour accroître l'efficacité des moteurs et favoriser les économies de carburant. Depuis plus de quarante ans, les automobilistes font confiance à Mobil 1™ pour protéger leur moteur et améliorer la performance de leur véhicule. Les experts du groupe ont développé cette technologie dans le secteur des professionnels avec la marque Mobil Delvac™ qui accompagne la croissance du secteur du transport en apportant aux véhicules utilitaires et industriels les innovations technologiques nécessaires à la valorisation du marché. À présent, Mobil Delvac 1™ LE 5W-30 se positionne comme la référence des lubrifiants pour les secteurs des poids lourds et du BTP. Pour l'industrie, les lubrifiants Mobil SHC™ sont également en hausse, ils apportent la technologie nécessaire aux outils industriels.



### Les constructeurs automobiles partenaires

L'année 2017 a été très bonne pour le secteur automobile. Le marché français des voitures particulières neuves a enregistré une nette progression de plus de 4,7% en 2017 avec plus de 2,1 millions de voitures particulières. Le groupe a profité de cette reprise et a augmenté ses ventes en première monte en usine. Par ailleurs, grâce à des avancées technologiques et au développement de produits spécifiques, le groupe a signé de nouveaux contrats avec son partenaire historique PSA-Peugeot Citroën qui vont lui permettre de sécuriser des volumes de premiers pleins sur les chaînes de montage.

### Le recentrage de la stratégie commerciale

En 2017, la société a poursuivi sa stratégie de commercialisation de toutes ses gammes d'huiles Mobil à travers son réseau de trois distributeurs. Ces partenaires approvisionnent l'ensemble du territoire français : TTA (Techniques et Technologies Appliquées), Philippe Lubrifiants et le groupe Ferrandi pour la Corse. Véritables ambassadeurs de la marque et professionnels sur le terrain, le groupe les accompagne dans leur développement en leur apportant le support technique et marketing nécessaire.

### Les sports automobiles confirment la technologie Mobil 1™

Mobil 1™ est depuis longtemps le lubrifiant de choix des écuries de courses automobiles les plus exigeantes du monde. L'huile moteur joue un rôle essentiel pour permettre aux moteurs de Grand Prix d'être compétitifs sur la distance. Elle permet d'assurer la propreté des surfaces internes du moteur, d'empêcher l'accumulation de dépôts et de prévenir l'usure. Des circuits de formule 1 à la route, l'expertise technologique des huiles Mobil 1™ est aujourd'hui reconnue par tous les professionnels du secteur. Depuis le début de l'année 2017, les marques Mobil 1™ et Esso sont les nouveaux partenaires technologiques de l'équipe de formule 1 Red Bull Racing.

L'huile moteur Mobil 1™ ESP permet aux constructeurs automobiles de se conformer à des certifications environnementales de plus en plus strictes sur la réduction des émissions, sans renoncer à la performance des véhicules et en faisant des économies de carburant allant jusqu'à 4%.

## PERSPECTIVES 2018

Les modes de production et de consommation de l'énergie vont profondément évoluer avec la transition énergétique dans le cadre du Plan Climat 2017. Parfaitement conscient de son rôle d'acteur central du secteur du raffinage, le groupe Esso est prêt à l'assumer en réduisant ses émissions, en maîtrisant sa consommation et en proposant des produits de plus en plus respectueux de l'environnement. Dans cette perspective, le groupe agit de façon responsable et se transforme pour conserver son rôle d'acteur majeur de l'industrie. Il construit sa stratégie en s'appuyant sur quatre piliers.

### Garantir l'excellence opérationnelle

La fiabilité et l'efficacité des opérations constituent des conditions essentielles pour rester un acteur central d'un secteur fortement concurrentiel et en transformation profonde. Les opérations conduites de façon responsable et respectueuse de l'environnement, sans aucun accident, avec un taux d'utilisation permettant de tirer le meilleur parti de l'outil industriel sont la condition et la preuve de la recherche permanente de l'excellence opérationnelle. Poursuivre l'amélioration de l'efficacité énergétique des unités, la réduction des émissions et la limitation des rejets constitue également un enjeu majeur.

### Renforcer la compétitivité

Pour préserver la compétitivité à long terme de ses deux raffineries, le groupe Esso investit dans son outil industriel pour le rendre toujours plus performant. Le grand arrêt de Fos-sur-Mer a permis la mise en place de nouveaux projets visant à réduire les consommations d'énergie et à augmenter les capacités de conversion de certaines unités. Sur le site de Gravenchon, les travaux réalisés lors de l'arrêt programmé du premier trimestre permettront d'adapter la raffinerie à l'évolution de la demande afin de continuer à réduire les importations de gazole et baisser la production de fiouls lourds, tout en continuant à améliorer l'efficacité énergétique. Ces travaux permettront également d'optimiser les productions d'huiles de base et de bitumes. Le groupe continuera à gérer ses coûts de façon rigoureuse et disciplinée. Ceci est indispensable pour faire face à une concurrence exacerbée s'exprimant sur un marché complètement ouvert aux importations de produits finis fabriqués dans des environnements réglementaires moins contraignants. Relever ce défi nécessite la recherche permanente d'axes d'efficacité pour rester compétitif. C'est dans cette perspective également que le groupe met en œuvre une réorganisation, accompagnée d'un Plan de Départ Volontaire, qui concerne principalement son siège social et les fonctions supports.

### Développer les ventes en capitalisant sur des marques fortes

Afin de continuer à développer ses ventes sur le marché intérieur français, le groupe Esso accompagne la croissance de ses clients et adapte ses canaux de distribution de façon stratégique et réactive. Par ailleurs, il capitalise sur la force de ses marques et il innove en permanence pour proposer des produits de haute technologie comme l'Esso Synergy et Mobil 1™. La nouvelle génération de carburants Esso Synergy, encore plus performante, permet de réduire les émissions et les consommations de carburants jusqu'à 2,8%\*. Après avoir démontré en 2017 sa capacité à concevoir, mettre sur le marché et lancer de nouveaux produits innovants, le groupe se tient prêt à saisir de nouvelles opportunités commerciales.

### Faire évoluer la culture de la société pour mieux s'adapter au marché

Engagée dans la transition énergétique, tournée vers les technologies du futur, la transformation digitale et l'amélioration constante de ses procédés et de ses produits, l'entreprise entend intégrer les technologies de pointe dans ses méthodes, ses moyens et ses procédés. Son attitude à l'égard du changement indispensable est volontariste et déterminée. Les efforts déjà accomplis et les succès remportés témoignent de la capacité d'Esso à se réinventer, gage d'un avenir que le groupe peut regarder avec confiance. C'est avec la conviction que les produits issus du raffinage resteront nécessaires pour couvrir une partie des besoins en énergie et en pétrochimie de nos sociétés modernes, et que les évolutions en cours ouvrent sur des perspectives durables pour les entreprises qui sauront évoluer, que le groupe Esso va continuer à adapter sa production et son offre aux évolutions du marché.

\*Des tests sur route montrent que le Synergy gazole Supreme + d'Esso permet de réduire la consommation de carburant de 2,8% en moyenne.

# FACTEURS DE RISQUE ET CONTRÔLE INTERNE

## PRINCIPAUX FACTEURS DE RISQUES

Le groupe Esso S.A.F. est exposé à certains facteurs de risques qui sont liés tant à l'exercice de ses activités de raffinage et de distribution des produits pétroliers qu'à l'environnement réglementaire commercial ou financier des marchés dans lesquels il opère, principalement :

- risques liés à l'activité de Raffinage Distribution,
- risques industriels et environnementaux,
- risques liés aux effets du changement climatique
- risques accidentels et politique d'assurance,
- risques de marché : matières premières et produits pétroliers,
- risques relatifs aux variations de taux de change et de taux d'intérêts,
- risques de crédit,
- risque de liquidité,
- autres risques :
  - risques de non-conformité,
  - risques liés aux systèmes d'information.

La description de ces principaux facteurs de risques et incertitudes figure dans la note annexe 9 des comptes consolidés.

Les procédures de contrôle interne et de gestion des risques (p. 29) exposent l'approche de la société en matière de gestion des risques par des systèmes de gestion spécifiques qui permettent d'identifier et de prévenir les risques opérationnels ou financiers significatifs dans les différentes activités de la société et en particulier les opérations des sites industriels, la qualité des produits, la protection industrielle ou encore de la gestion de projets.

Ainsi, afin de gérer les risques et de prévenir tous les types d'incidents opérationnels le système OIMS (Operations Integrity Management System) de gestion de l'intégrité des opérations et l'EBP (Environmental Business Planning) permettent à la société de respecter les normes opérationnelles les plus sévères sur le plan de la sécurité, de la santé et de la protection de l'environnement comme cela est également exposé dans le rapport sur le Responsabilité Sociale, Sociétale et Environnementale (p. 46).

## EFFETS DU CHANGEMENT CLIMATIQUE

Les risques liés aux effets du changement climatique sont d'une part des risques de 'transition' liés aux contraintes pouvant être imposées aux acteurs économiques et industriels pour limiter les émissions de gaz à effet de serre, et d'autre part des risques de nature 'physique', avec la multiplication potentielle des phénomènes naturels hors normes).

Le risque lié au changement climatique est clair et il impose de se mobiliser. L'augmentation des émissions de carbone dans l'atmosphère a une incidence sur le réchauffement de la planète. Il existe un large consensus scientifique et politique demandant d'aller plus loin dans la quantification et l'évaluation des risques. Esso agit concrètement en limitant les émissions de gaz à effet de serre par tonne de brut traité dans ses installations, en aidant les consommateurs à réduire leurs émissions, en apportant un appui aux

travaux de recherche qui débouchent sur des avancées technologiques et en participant à un dialogue constructif sur les options stratégiques. Lutter contre le changement climatique, soutenir le développement économique et permettre à la population d'avoir accès à l'énergie sont des questions complexes et interdépendantes qui appellent des solutions réfléchies. Il existe un consensus soutenant que des stratégies globales sont indispensables pour répondre à ces risques.

Déterminé à apporter sa contribution à cet enjeu fondamental pour la société, le groupe Esso à travers son intégration au sein du groupe ExxonMobil est impliqué dans les recherches et participe à un dialogue public et ouvert sur les risques liés au changement climatique, à l'analyse du cycle de vie du carbone et à la réduction des émissions. Quatre décennies de recherche de la part d'ExxonMobil en climatologie ont produit près de 150 articles accessibles au public, dont plus de 50 publications dans des journaux scientifiques et près de 300 brevets portant sur des avancées technologiques de pointe en matière de réduction des émissions et autres applications connexes. Par ailleurs, cela fait plus d'une décennie qu'ExxonMobil soutient publiquement l'action de prendre en compte le risque de changement climatique. Il travaille au niveau mondial sur les questions de changement climatique avec les différentes parties prenantes, y compris le ministère américain de l'Énergie, des universitaires et le GIEC à l'ONU. Cette position est développée dans diverses publications, telle que le Rapport de Citoyenneté d'Entreprise ou le site internet du groupe.

Quant à lui, le groupe Esso S.A.F. confirme sa position, ses actions et ses résultats dans son rapport sur la responsabilité sociale & environnementale (RSE). Dans un contexte où la consommation d'énergie est indispensable à notre mode de vie, la société met tout en œuvre pour répondre à la demande, tout en réduisant ses émissions et leur impact sur l'environnement. Son principal levier est l'amélioration de l'efficacité énergétique ; la cogénération d'électricité et de vapeur, la réduction des émissions liées aux torches et le remplacement de combustibles liquides par du gaz naturel contribuent encore à diminuer l'impact des opérations de la société Esso Raffinage. Contribuer à la poursuite de la réduction des émissions de gaz à effet de serre ces prochaines décennies est l'un des objectifs clé du groupe Esso qui est fier du rôle qu'il a joué jusqu'à présent dans le développement des technologies et procédés qui augmentent l'efficacité énergétique et diminuent les émissions. Cela s'illustre par exemple par la récente certification ISO 50001, référentiel international relatif à la gestion de l'énergie, reconnaissant ainsi les actions engagées depuis de nombreuses années pour améliorer la performance énergétique de la plateforme de Gravenchon et améliorer ainsi les performances environnementales du groupe.

## PROCÉDURES ET LITIGES EN COURS

Au 31 décembre 2017, des procédures sont toujours en cours concernant le groupe Esso S.A.F. L'évolution de la principale procédure en cours est précisée dans la note annexe 8 aux comptes consolidés.

## INFORMATIONS SUR LES DÉLAIS DE PAIEMENT

Au 31/12/2017

	Article D. 441 I.-1°: Factures reçues non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu						Article D. 441 I.-2°: Factures émises non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu					
	0 jour (indicatif)	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus	Total (1 jour et plus)	0 jour (indicatif)	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus	Total (1 jour et plus)
<b>(A) Tranches de retard de paiement</b>												
Nombre de factures concernées		29	6	0	0	35		358	41	22	36	457
<b>Montant total TTC des factures concernées</b>		<b>3,84</b>	<b>0,04</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>3,88</b>		<b>0,87</b>	<b>0,19</b>	<b>0,12</b>	<b>0,17</b>	<b>1,35</b>
% du montant total des achats TTC de l'exercice		0,03%	0,00%	0,00%	0,00%	0,03%						
% du montant total des achats TTC de l'exercice								0,01%	0,00%	0,00%	0,00%	0,01%
<b>(B) Factures exclues du (A) relatives à des dettes et créances litigieuses ou non comptabilisées</b>												
Nombre de factures exclues	Néant						Néant					
Montant total TTC des factures exclues	Néant						Néant					
<b>(C) Délais de paiement de référence utilisés (contractuel ou délai légal - article L.441-6 ou article L.443-1 du code de commerce)</b>												
Délais de paiement utilisés pour le calcul des retards de paiement	<input checked="" type="checkbox"/> Détails contractuels : (à préciser) <input type="checkbox"/> Délais légaux : (à préciser)		60 jours date de facture			<input checked="" type="checkbox"/> Détails contractuels : (à préciser) <input type="checkbox"/> Délais légaux : (à préciser)		60 jours date de facture				

Au 31/12/2016

	Article D. 441 I.-1°: Factures reçues non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu						Article D. 441 I.-2°: Factures émises non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu					
	0 jour (indicatif)	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus	Total (1 jour et plus)	0 jour (indicatif)	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus	Total (1 jour et plus)
<b>(A) Tranches de retard de paiement</b>												
Nombre de factures concernées		67	14	3	12	96		161	20	8	11	200
<b>Montant total TTC des factures concernées</b>		<b>3,45</b>	<b>0,03</b>	<b>0,00</b>	<b>0,03</b>	<b>3,51</b>		<b>2,14</b>	<b>0,14</b>	<b>0,02</b>	<b>0,03</b>	<b>2,33</b>
% du montant total des achats TTC de l'exercice		0,04%	0,00%	0,00%	0,00%	0,04%						
% du montant total des achats TTC de l'exercice								0,02%	0,00%	0,00%	0,00%	0,02%
<b>(B) Factures exclues du (A) relatives à des dettes et créances litigieuses ou non comptabilisées</b>												
Nombre de factures exclues	Néant						Néant					
Montant total TTC des factures exclues	Néant						Néant					
<b>(C) Délais de paiement de référence utilisés (contractuel ou délai légal - article L.441-6 ou article L.443-1 du code de commerce)</b>												
Délais de paiement utilisés pour le calcul des retards de paiement	<input checked="" type="checkbox"/> Détails contractuels : (à préciser) <input type="checkbox"/> Délais légaux : (à préciser)		60 jours date de facture			<input checked="" type="checkbox"/> Détails contractuels : (à préciser) <input type="checkbox"/> Délais légaux : (à préciser)		60 jours date de facture				

## MONTANT GLOBAL DES CHARGES NON FISCALEMENT DÉDUCTIBLES

Le montant global des charges non fiscalement déductibles visées à l'article 39-4 du code général des impôts (art. 223 quarter du CGI) s'établit à 332 332 euros pour le groupe Esso S.A.F. au titre de l'exercice 2017 et correspond à une charge d'impôt supporté en raison du caractère non déductible de ces dépenses pour un montant de 114 422 euros. Il s'agit de la partie non déductible des loyers versés dans le cadre de contrats de location longue durée d'automobiles.

## ORGANISATION ET FONCTIONNEMENT DU SYSTÈME DE CONTRÔLE DU GROUPE ESSO S.A.F.

### Cadre général, organisation et périmètre d'application

Un système de management (CIMS - Contrôles Irréprochables par une Méthode Systématique), appliqué dans toutes les sociétés du groupe

ExxonMobil et en ligne avec la norme américaine de contrôle interne COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission), fournit à l'ensemble des salariés de la société une référence commune pour l'application effective du système de contrôle et des règles de l'entreprise. Il intègre une méthode d'évaluation des risques inhérents aux différentes activités de l'entreprise et aux différents aspects de ses activités.

Ce système est articulé autour de sept principes à partir desquels est organisée la gestion contrôlée de la société :

- implication, engagement et responsabilité de la hiérarchie,
- évaluation et gestion du risque,
- développement, gestion et amélioration des processus opérationnels,
- gestion du personnel et formation,
- gestion du changement,
- identification et résolution des faiblesses de contrôle,
- évaluation du système de contrôle.

L'évaluation de l'efficacité des contrôles en place repose sur des audits internes et externes couvrant l'ensemble des activités et s'appuyant sur les exigences de la loi Sarbanes-Oxley. S'ajoutent à ces audits un processus d'auto-évaluation conduit par l'ensemble des directions de la société ainsi que des contrôles spécifiques de validation et d'analyse des flux de données financières coordonnés par la Direction du Contrôle financier.

Le système de contrôle interne et de gestion des risques en place au sein de la société s'applique également dans les autres sociétés du groupe ExxonMobil auprès desquelles plusieurs activités sont sous-traitées (centres de services, centres de coordination, agent commercial). Sont notamment centralisés dans des centres de services partagés le paiement des fournisseurs, la tenue des comptes clients et la comptabilité générale. De la même façon, ce système de contrôle est appliqué au sein des filiales de la société en France ainsi qu'au sein des entités dans lesquelles la société détient une participation dès lors qu'elle a la charge de les opérer.

### Principes de gestion contrôlée

Les politiques de conduite des affaires énoncent les valeurs de l'entreprise en matière d'éthique des affaires, de conflits d'intérêts, de lutte contre la corruption comme en matière de sécurité des personnes et des biens ou encore de protection de l'environnement.

Les règles de la société sont d'adhérer aux valeurs éthiques les plus élevées et d'être en conformité avec toutes les lois. En application de l'article 17 de la loi n°2016-1691 du 9 décembre 2016 relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique la société et ses filiales ont mis en place un programme de lutte contre la corruption en s'appuyant sur les politiques et procédures déjà existantes au sein du groupe ExxonMobil. Il repose notamment sur un système de contrôle interne et de gestion des risques qui intègre une méthode d'évaluation des risques inhérents aux différentes activités de l'entreprise et aux différents aspects de ses activités, un programme de formation au respect des règles anti-corruption et une évaluation par une équipe d'audit interne qui fournit une appréciation indépendante du degré de conformité avec les politiques, standards et procédures de la société.

Un dispositif d'alerte professionnelle mis en place par la société permet de rapporter des malversations potentielles dans les domaines comptables et financiers ou dans la conduite des affaires. Ce dispositif est ouvert à l'ensemble du personnel ainsi qu'aux collaborateurs des entreprises sous-traitantes.

La responsabilité d'assurer un bon fonctionnement de chacune des directions, dans le respect des politiques et procédures prescrites par la Direction Générale, repose sur la hiérarchie à tous échelons.

Les contrôles nécessaires au bon fonctionnement de l'entreprise sont répertoriés au sein d'un manuel qui contient l'ensemble des standards adoptés par la société (création d'entités juridiques, délégation de pouvoirs, financements, investissements, opérations de change, gestion du personnel, gestion de systèmes informatiques et réseaux, protection de l'information, gestion des contrats, etc.), ainsi que les standards en matière de contrôle des informations comptables, financières et de gestion. Une partie significative de l'activité de contrôle interne est construite autour des aspects financiers.

Les standards en matière de contrôles financiers couvrent les domaines suivants :

- comptabilité financière,
- comptes bancaires,
- paiements,
- comptabilité matière,
- facturation et encaissements,
- crédit et recouvrement des créances,
- immobilisations,
- paye et avantages sociaux.

Des procédures internes spécifiques reprennent de manière plus détaillée l'application de l'ensemble des standards de contrôle applicables à chaque processus opérationnel ou de gestion. Une dimension essentielle de ces standards est l'analyse de risque et l'élaboration de mesures de contrôle proportionnées aux risques encourus.

Les procédures budgétaires applicables au sein du groupe couvrent l'établissement des propositions de budgets d'investissement, l'approbation des investissements et des dépenses non-capitalisables associées, l'examen et le suivi de l'état d'avancement des dépenses par rapport au budget approuvé. Les procédures budgétaires couvrent également la clôture des lignes budgétaires dans un délai approprié ainsi que l'annulation des lignes budgétaires non utilisées.

Les exigences de base pour l'établissement de contrôles efficaces en matière de sécurité dans tous les domaines informatiques sont répertoriées dans des instructions à disposition de l'ensemble des fonctions de l'entreprise. Leur objectif est de garantir que toute l'information, tous les logiciels et équipements de l'entreprise sont correctement protégés et disponibles. Les principes de gestion des accès aux systèmes d'information, couvrant l'intégralité des systèmes, permettent de garantir la ségrégation des tâches dans tous les processus où celle-ci est nécessaire, et de prévenir les accès non justifiés aux informations de la société.

Les rôles et responsabilités en matière de gestion du risque client, l'utilisation du crédit, les règles en matière d'évaluation du risque, détermination de crédit-limite, suivi des en-cours, facturation, termes de paiement, collecte des fonds, créances douteuses... sont détaillés pour chaque ligne de vente concernée.

Dans le domaine des achats, un ensemble de procédures couvre l'ensemble du processus depuis la demande d'achat émise par un utilisateur jusqu'au paiement du fournisseur. Ces procédures s'étendent également à la réconciliation des comptes fournisseurs et des comptes de provisions pour factures à payer. Des instructions relatives à l'approvisionnement et la gestion des stocks de pièces détachées, pour les magasins des raffineries, notamment, viennent compléter ces procédures.

Les organisations opérationnelles disposent en détail de règles et procédures à appliquer en matière de comptage de produits et de comptabilité matière.

D'autres systèmes de management similaires couvrent la gestion des risques dans le domaine des opérations, de la qualité des produits, de la protection industrielle ou encore de la gestion de projets.

En particulier, afin de gérer les risques et de prévenir tous les types d'incidents, le système OIMS (Operations Integrity Management System) de gestion de l'intégrité des opérations permet à la société de respecter les normes opérationnelles les plus sévères sur le plan de la sécurité, de la santé et de la protection de l'environnement.

Comme elle l'a toujours fait jusqu'à présent, la société continuera de s'adapter, si les conditions économiques et réglementaires le permettent, aux changements éventuels de la structure de la demande de ses marchés induits par les effets du changement climatique. En outre, la société a également développé pour ses installations des plans de réponse aux aléas climatiques en conformité avec les exigences réglementaires. Afin de réduire ses consommations d'énergie, en plus d'un suivi permanent, renforcé notamment par la décision de la plateforme de Port-Jérôme/Gravenchon d'être certifiée ISO 50001, tous les investissements réalisés par la société ou en cours d'étude intègrent une composante efficacité énergétique compatible avec ses propres critères de rentabilité. Les carburants fabriqués par les raffineries de la société contribuent également à réduire les émissions en aval dans le secteur des transports grâce à leur basse teneur en soufre améliorant la performance

environnementale des moteurs. La formulation des lubrifiants, bénéficiant de l'expertise mondialement reconnue du groupe ExxonMobil dans ce domaine, participe aussi à ces réductions.

Un système de pouvoirs internes délégués vient compléter le cadre de contrôle fixé par les politiques, les standards de contrôle et les procédures opérationnelles. Ces délégations de pouvoirs ont été définies pour tous les salariés de l'entreprise, en fonction de leur activité et du type de transaction concernée (organisation, budget, contrats d'achat ou de vente, paiements, passage en pertes/dévaluation d'actifs, transactions clients, litiges et réclamations, diffusion d'informations aux tiers). Des pouvoirs bancaires et autres pouvoirs externes (procuration en douane et diverses) sont également en place.

### Analyse des risques, mesures de contrôle et procédures adaptées

En application de la méthode CIMS (Contrôles Irréprochables par une Méthode Systématique) évoquée précédemment, des catalogues de mesures de contrôle ont été développés par les différentes fonctions de l'entreprise et les différentes organisations de services partagés du groupe ExxonMobil utilisées par Esso S.A.F. pour couvrir les risques associés à celles de leurs activités qui présentent des risques financiers significatifs. Ces catalogues décrivent les scénarios de risques identifiés et les mesures de contrôle associées pour couvrir ces risques en ligne avec les standards de contrôle adoptés par la société.

Ils définissent également les responsabilités de mise en place et d'exécution de ces mesures de contrôle au sein des procédures opérationnelles.

Le cadre général des principes comptables, la charte des comptes à utiliser et les procédures comptables à suivre sont documentés ainsi que les rôles et responsabilités et procédures de réconciliation des comptes.

Chacun des comptes de bilan a un « propriétaire » (un poste de l'organisation, non nécessairement au sein de la Direction du Contrôle financier) qui a la responsabilité d'établir, puis de tenir à jour, un document de synthèse indiquant le fonctionnement du compte, la méthode et la périodicité de réconciliation.

La situation des réconciliations de comptes est l'objet d'un rapport périodique au contrôleur et d'une vérification indépendante annuelle. Le directeur du Contrôle financier (ou Controller) a la responsabilité principale de la mise en place et du fonctionnement du système de collecte et de remontée de l'information financière. Des instructions sont fournies à l'ensemble des directions opérationnelles pour garantir la qualité des informations financières remontées.

Ces instructions portent entre autres sur le respect du planning de clôture comptable établi par la Direction du Contrôle financier afin de permettre la prise en compte en temps et en heure de tous les événements significatifs et sur la revue périodique des différentes provisions.

Les informations financières périodiques sont issues directement des livres comptables sur la base des transactions comptabilisées par les systèmes opérationnels et des saisies effectuées dans les livres par les différentes fonctions de l'entreprise, dont les provisions. L'analyse détaillée des résultats financiers (sociaux et consolidés), est coordonnée par la Direction du Contrôle financier avec l'assistance d'organisations dédiées aux analyses de résultats sous un angle plus opérationnel. Cette approche constitue un moyen de contrôle supplémentaire et contribue à la qualité des données issues d'une base financière unique de référence.

Différents états et rapports sont à disposition pour synthétiser les informations nécessaires à la conduite des affaires et à la prise de décision

par la Direction Générale et les différentes directions. L'information ainsi remontée concerne la performance opérationnelle, l'analyse financière des résultats, les incidents en matière de sécurité des biens et des personnes ou liés à l'environnement, ou encore éventuellement les fraudes.

### Suivi et évaluation du système de contrôle

La Direction de la société est responsable du suivi de l'efficacité du système de contrôle et s'appuie en particulier sur les équipes d'audit interne. Ces équipes établissent un plan d'audit pluriannuel couvrant sur un cycle d'environ trois ans toutes les activités opérationnelles et financières de l'entreprise.

L'audit interne fournit une appréciation indépendante du degré de conformité avec les politiques, standards et procédures de la société. Cette mission s'étend également aux filiales ainsi qu'aux participations significatives du groupe Esso S.A.F. (dans le cadre d'audits interprofessionnels réalisés en commun par les équipes d'audit des sociétés pétrolières participantes).

L'indépendance organique de l'audit interne au sein du groupe ExxonMobil permet de garantir son objectivité dans le choix des activités à auditer ou dans l'évaluation du système de contrôle en place. Les auditeurs ont accès à toute opération, tout document, tout bien qu'ils considèrent d'importance ou toute personne qu'ils jugent nécessaire d'interroger pour conduire leur mission. Les directions de l'entreprise ont ensuite l'obligation de prendre en considération l'ensemble des observations de l'audit interne en prenant les actions appropriées dans des délais convenus en fonction des risques à couvrir et des contraintes de mise en œuvre.

Les 17 audits internes menés en 2017 ont couvert les activités de projets et d'entretien dans les raffineries, la fabrication de lubrifiants finis, les fonctions de support (comptabilité matières, achats, services clientèles, fiscalité, trésorerie, systèmes informatiques) et des participations significatives de la société. La conduite de ces activités a été jugée par l'Audit interne satisfaisante d'un point de vue contrôle et gestion des risques.

En parallèle, des spécialistes du contrôle interne fournissent de façon continue, soit de manière centralisée au sein de la Direction du Contrôle financier, soit de manière décentralisée au sein de chaque fonction de l'entreprise (raffinage, lubrifiants et spécialités, lignes de vente carburants et combustibles, fonctions de support, etc.), formation et conseils sur la mise en œuvre des politiques de l'entreprise et les standards de contrôle. Ils aident également la direction de ces fonctions à évaluer périodiquement et sélectivement la bonne application des procédures et des contrôles en ligne par les différents niveaux de hiérarchie. En général, cette auto-évaluation a lieu entre les missions de contrôle indépendant conduites par l'audit interne.

Chaque dirigeant de l'entreprise doit chaque année, dans le cadre du processus annuel de clôture et de publication des comptes, certifier qu'à sa connaissance, les activités dont il est responsable ont été exécutées dans le respect des politiques et standards de l'entreprise et ont été correctement reflétées dans les livres comptables. Cette certification reprend explicitement un certain nombre de points clés du système de contrôle en place tel qu'évoqué ci-dessus. Elle doit identifier les éventuelles déviations aux standards de l'entreprise.

Enfin, les politiques de l'entreprise en matière de conduite des affaires sont rappelées annuellement à l'ensemble du personnel. Une revue de pratique des affaires, au cours de laquelle la totalité des salariés, à tous les niveaux, se voient rappeler dans le détail l'ensemble des politiques en matière de conduite des affaires, se déroule tous les quatre ans par groupes de petite taille. Cette revue quadriennale, au même titre que la certification annuelle, permet à chacun d'obtenir toute clarification qu'il jugerait nécessaire auprès de sa hiérarchie, de la Direction du Contrôle financier ou de la Direction Juridique. Une revue de pratique des affaires a eu lieu en 2016.

# RAPPORT SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE



**La politique sur le gouvernement d'entreprise adoptée par le conseil d'administration fixe les règles que la société souhaite suivre en la matière.**

**Elle respecte les codes de bonne conduite existants dont elle adapte les principes à son organisation et son fonctionnement.**

**Le conseil d'administration détermine les orientations des activités de la société et veille à leur mise en œuvre. En accord avec les pouvoirs attribués par les assemblées d'actionnaires et l'objet social, il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la société et délibère sur les affaires la concernant. Les informations nécessaires au bon accomplissement de leurs missions sont transmises aux administrateurs.**



## **DIRECTION GÉNÉRALE ET LIMITATION DES POUVOIRS DU DIRECTEUR GÉNÉRAL**

Le conseil a fait le choix de ne pas dissocier la fonction de président du conseil d'administration de celle de directeur général.

Le président du conseil d'administration et directeur général ne peut réaliser les opérations suivantes :

- consentir des prêts en nature ou en numéraire d'un montant supérieur à 20% du capital de la société pour chaque opération,
- contracter des emprunts à plus d'un an d'un montant supérieur à 50 millions d'euros pour chaque emprunt, cette limitation ne s'appliquant pas à des emprunts remboursables au gré d'Esso S.A.F. sans pénalité,
- consentir sur les biens immobiliers des hypothèques dont le montant en principal excède 20% du capital de la société,
- vendre des immeubles, groupes de parts de sociétés immobilières, fonds de commerce ou concessions, ou tout autre actif immobilisé dont le prix de vente ou la valeur nette comptable à la date du dernier exercice clôturé excède vingt pour cent du capital de la Société
- faire à des sociétés constituées ou à constituer des apports d'un montant supérieur à 20% du capital d'Esso S.A.F.

Dans le cadre de la résolution bancaire adoptée par le conseil d'administration et revue tous les deux ans, le président du conseil d'administration et directeur général, agissant conjointement soit avec le directeur administratif et financier, soit avec le trésorier est autorisé à procéder à l'ouverture et à la fermeture de comptes bancaires au nom de la société auprès de banques, établissements financiers ou autres organismes récepteurs de fonds qui auront été choisis conjointement par au moins deux personnes parmi les personnes mentionnées ci-dessus.

Des délégations de pouvoir signées conjointement peuvent être accordées à des personnes désignées pour opérer les comptes de la société sous réserve de l'application du principe de double signature pour toute personne mentionnée ci-dessus et pour toutes les opérations significatives définies dans les procédures internes.

Le conseil a autorisé le président du conseil d'administration et directeur général agissant conjointement à conclure au nom de la société, soit avec Exxon Mobil Corporation, soit avec l'une de ses affiliées, divisions ou centres de trésorerie régionaux, une convention de services par laquelle une de ces entités assurera la gestion et l'administration opérationnelle des comptes bancaires de la société (à l'exclusion de l'ouverture et de la fermeture des comptes eux-mêmes).

Une telle convention avec l'une de ces entités ne peut être conclue que si cette dernière a elle-même adopté une résolution bancaire revue périodiquement par ses propres instances de direction.

Le conseil a autorisé le président à donner des cautions, avals et garanties au nom de la société dans la limite de 20 millions d'euros, et ce jusqu'au 30 juin 2018. Le président du conseil d'administration et directeur général a également été autorisé par le conseil à donner à l'égard des administrations fiscales et douanières des cautions, avals et garanties au nom de la société, sans limitation de montant et à déléguer les pouvoirs définis aux paragraphes précédents.

## **ADOPTION DE RÈGLES DE BONNE CONDUITE DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE SPÉCIFIQUES À ESSO S.A.F.**

Esso S.A.F. tient à préciser qu'elle n'a pas choisi d'adopter de code de bonne conduite établi par les organisations représentatives des entreprises, tel que le code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées élaboré conjointement par l'AFEP et le Medef car il ne lui semble pas adapté compte tenu de la composition de l'actionnariat de la société et elle aurait été amenée à en écarter trop de dispositions.

Le conseil d'administration de la société a adopté le 23 mars 2005 une politique sur le gouvernement d'entreprise qui fixe les règles que la société souhaite respecter en la matière. Cette politique sur le gouvernement d'entreprise est disponible sur le site internet de la société. Elle respecte l'esprit des codes de bonne conduite existants et ne s'en éloigne que pour en adapter les principes à son organisation et son fonctionnement (par exemple la société n'a pas créé de comité de sélection ou de nomination ou de comité de rémunération). Elle a été révisée le 23 mars 2011 et le 6 novembre 2013 pour tenir compte des évolutions en matière de gouvernement d'entreprise.

## Liste de l'ensemble des mandats et fonctions exercés dans toute société par chaque mandataire social durant l'exercice

En application 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, et compte tenu de la taille de son conseil qui ne dépasse pas huit membres, la société a l'obligation d'instaurer une proportion d'administrateurs de chaque sexe telle que l'écart entre le nombre des administrateurs de chaque sexe ne pourra être supérieur à deux. La société assure la représentativité requise puisque le conseil est actuellement composé de quatre hommes et de deux femmes.

### Hervé BROUHARD



**Directeur Industriel** d'ExxonMobil Chemical France  
**Président du Conseil d'Administration et Directeur Général** d'Esso Société Anonyme Française jusqu'au 10 mai 2017

**Président** de :

Esso France jusqu'au 30 avril 2017  
Esso Raffinage jusqu'au 30 avril 2017  
ExxonMobil France Holding S.A.S. jusqu'au 30 avril 2017

**Gérant** de :

ExxonMobil Chemical France jusqu'au 30 avril 2017  
Société Mobil de recherche et de fabrication de lubrifiants et assimilés, en abrégé « S.F.L.A. » jusqu'au 30 avril 2017

**Administrateur** de :

Esso Energie à compter du 30 juin 2017  
Esso Société Anonyme Française jusqu'au 13 septembre 2017

### Philippe DUCOM



**"Lead Country Manager"** d'ExxonMobil Saudi Arabia  
**Président du Conseil d'Administration et Directeur Général et Administrateur** d'ExxonMobil Saudi Arabia Inc.

**Vice-Président et Administrateur** de :

Exxon Chemical Arabia Inc.  
ExxonMobil Chemical Qatar Limited  
Mobil Petromin Sales and Supply Corporation  
Mobil Yanbu Petrochemical Company Inc.

**Président et Administrateur** de :

Exxon Chemical Services Arabia Inc.  
Exxon Chemical Services Middle East Inc.  
ExxonMobil Saudi Arabia (Red Sea) Limited  
ExxonMobil Saudi Arabia (Southern Ghawar) Limited  
Mobil Industrial Services Corporation

**Administrateur** de :

Al-Jubail Petrochemical Company  
Esso Société Anonyme Française  
Saudi Aramco Mobil Refinery Company Ltd.  
Saudi Yanbu Petrochemical Co.

### Antoine du GUERNY



**Président du Conseil d'Administration et Directeur Général à compter du 10 mai 2017 et Administrateur** d'Esso Société Anonyme Française

**Directeur Administratif et Financier et Contrôleur** d'Esso Société Anonyme Française

**Président** de :

Esso France à compter du 1<sup>er</sup> mai 2017  
Esso Raffinage à compter du 1<sup>er</sup> mai 2017  
ExxonMobil France Holding S.A.S. à compter du 1<sup>er</sup> mai 2017

**Gérant** de :

ExxonMobil Chemical France à compter du 1<sup>er</sup> mai 2017

Société Mobil de recherche et de fabrication de lubrifiants et assimilés, en abrégé « S.F.L.A. » à compter du 1<sup>er</sup> mai 2017

**Représentant permanent d'Esso Société Anonyme Française, Administrateur** de Société des Transports Pétroliers par Pipeline TRAPIL jusqu'au 17 mai 2017

### Jean-Pierre MICHEL



**Membre du Directoire et Directeur Général en charge des opérations** de Vallourec jusqu'au 31 mars 2017

**Membre du Comité Exécutif** de Vallourec jusqu'au 31 décembre 2017

**Président du Conseil de Surveillance** de Vallourec Deutschland GmbH jusqu'au 18 octobre 2017

**Directeur Général et Administrateur** de Vallourec Tubes jusqu'au 31 mars 2017

**Gérant** de Vallourec One jusqu'au 31 mars 2017

**Membre du Comité Exécutif** de Vallourec Star, LP (États-Unis) jusqu'au 30 septembre 2017

**Administrateur** de :

Esso Société Anonyme Française  
Vallourec Drilling Products USA, Inc (États-Unis) jusqu'au 30 juin 2017  
Vallourec Holdings, Inc. (États-Unis) jusqu'au 30 juin 2017  
Vallourec Industries, Inc. (États-Unis) jusqu'au 30 juin 2017  
Vallourec Oil & Gas UK (Royaume-Uni) jusqu'au 30 juin 2017  
Vallourec Services jusqu'au 30 juin 2017  
Vallourec Soluções Tubulares do Brasil (Brésil) jusqu'au 31 juillet 2017  
Vallourec Tubos Do Brasil S.A (Brésil) jusqu'au 30 septembre 2017  
Vallourec USA Corporation (États-Unis) jusqu'au 30 juin 2017  
VAM USA LLC (États-Unis) jusqu'au 30 juin 2017

### Marie-Hélène RONCORONI



**Directeur Général Délégué** d'Etablissements Peugeot Frères  
**Vice-Présidente du Conseil de Surveillance et Représentant permanent** d'Etablissements Peugeot Frères au Conseil de Surveillance de Peugeot S.A.

**Directeur Général Délégué** de Société Anonyme de Participations - SAPAR

**Vice-Présidente et Administrateur** de FFP

**Administrateur** de :

Assurance Mutuelles de France  
Esso Société Anonyme Française  
Etablissements Peugeot Frères  
LISI  
SICAV ARMENE à compter du 21 décembre 2017  
Société Anonyme de Participations - SAPAR

### Peter VANDENBORNE



**Directeur Général** d'Esso Raffinage à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2017

**Administrateur** d'Esso Société Anonyme Française à compter du 13 septembre 2017

### Marie-Françoise WALBAUM



**Administrateur** de :

Esso Société Anonyme Française  
FFP  
IMERYS  
THALES

**Membre du conseil de surveillance** d'Isatis Capital

## Il est proposé à la prochaine assemblée générale des actionnaires de renouveler le mandat des administrateurs suivants :

### Antoine du GUERNY



**Date de naissance :** 9 mai 1959

**Formation :**

• Ecole Supérieure de Commerce de Paris  
• Maîtrise de droit des affaires de l'Université de Paris-Panthéon Assas

**Fonction exercée actuellement :**

Président du Conseil d'Administration et Directeur Général d'Esso S.A.F.  
Directeur Administratif et Financier et Contrôleur d'Esso S.A.F. depuis 2004

Contrôleur Financier Raffinage Distribution Europe du Nord

**Fonctions exercées dans d'autres sociétés :**

(voir liste des mandats dans la présentation des mandataires sociaux)

**Nombre d'actions de la société détenue :** 5

### Philippe DUCOM



**Date de naissance :** 5 Janvier 1965

**Formation :** Ecole Polytechnique, Ecole des Mines de Paris (Ingénieur civil)

**Fonction exercée actuellement :**

President ExxonMobil Saudi Arabia Inc., Arabie Saoudite

**Activité professionnelle au cours des cinq dernières années :**

ExxonMobil Europe Middle-East Africa Chemical Manufacturing Director  
Chairman of the Board, Tonen General

**Mandats sociaux dans différentes sociétés :**

(voir liste dans la présentation des mandataires sociaux)

**Nombre d'actions de la société détenue :** 5

### Jean-Pierre MICHEL



**Date de naissance :** 17 mai 1955

**Formation :** Ingénieur de l'Ecole Polytechnique

**Activité professionnelle au cours des cinq dernières années :**

Membre du Directoire et Directeur Général en charge des opérations de Vallourec jusqu'au 31 mars 2017  
Membre du Comité Exécutif de Vallourec jusqu'au 31 décembre 2017

**Mandats sociaux dans différentes sociétés :**

(voir liste dans la présentation des mandataires sociaux)

**Nombre d'actions de la société détenue :** 100

### Marie-Hélène RONCORONI



**Date de naissance :** 17 novembre 1960

**Formation :** IEP Paris

**Fonction exercée actuellement :**

Directeur Général Délégué d'Etablissements Peugeot Frères  
Vice-Présidente du Conseil de Surveillance de Peugeot S.A.  
Directeur Général Délégué de Société Anonyme de Participations - SAPAR  
Vice-Présidente de FFP

**Activité professionnelle au cours des cinq dernières années :**

Membre du Conseil de surveillance de Peugeot S.A.

**Mandats sociaux dans différentes sociétés :**

(voir liste dans la présentation des mandataires sociaux)

**Nombre d'actions de la société détenue :** 5

### Peter VANDENBORNE



**Date de naissance :** 13 janvier 1965

**Formation :** diplôme d'ingénieur en génie mécanique de l'université de Louvain

**Fonction exercée actuellement :**

Directeur Général de la société Esso Raffinage

**Mandats sociaux dans différentes sociétés :**

(voir liste dans la présentation des mandataires sociaux)

**Nombre d'actions de la société détenue :** 5

### Marie-Françoise WALBAUM



**Date de naissance :** 18 mars 1950

**Formation :** Diplômée en sociologie, licenciée en sciences économiques

**Activité professionnelle au cours des cinq dernières années :**

Responsabilité des activités participations compte propre du Groupe BNP PARIBAS (actions cotées, actions non cotées, fonds d'investissement)

**Mandats sociaux dans différentes sociétés :**

(voir liste dans la présentation des mandataires sociaux)

**Nombre d'actions de la société détenue :** 5

## Les conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil d'administration

Le conseil d'administration détermine les orientations de l'activité de la société et veille à leur mise en œuvre. Il a adopté un règlement intérieur disponible sur le site internet de la société. Ce règlement a été révisé le 22 mars 2017 pour tenir compte des évolutions en matière de gouvernement d'entreprise et de l'entrée en vigueur du règlement européen (UE) n°596/2014 du 16 avril 2014 sur les abus de marché.

Sous réserve des pouvoirs expressément attribués par les assemblées d'actionnaires et dans la limite de l'objet social, le conseil d'administration se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent. Chaque administrateur reçoit toutes les informations nécessaires à l'accomplissement de sa mission et se fait communiquer tous les documents qu'il estime utiles.

Lorsque des décisions sont à prendre par le conseil d'administration, les détails nécessaires à la prise de décision sont présentés, soit sous la forme d'un projet de rapport du conseil préparé par les différentes directions concernées, soit par un exposé du président-directeur général.

Les administrateurs non-salariés ont accès à leur demande aux cadres dirigeants de la société et aux autres salariés, pour discuter des activités et de la marche de la société. Une information concernant les affaires de la société est fournie au conseil d'administration par la Direction d'Esso S.A.F. en présence des commissaires aux comptes. Toutefois, le conseil d'administration a le droit de faire appel à des consultants extérieurs, y compris des experts comptables, avocats ou autres experts, lorsqu'il l'estime utile. Les honoraires et dépenses de ces consultants sont pris en charge par la société.

Le conseil d'administration revoit périodiquement la performance des activités et les objectifs stratégiques de la société, et en particulier les performances en matière d'hygiène, de sécurité et d'environnement.

Il se réunit aussi souvent que l'intérêt de la société l'exige. Le conseil arrête les comptes semestriels et annuels et établit le rapport de gestion. Les projets de rapport de gestion, préparés par la Direction de la Communication et des Relations extérieures, les projets de comptes semestriels et annuels, préparés par la Direction du Contrôle financier, et les conventions

réglementées, rassemblées par le Secrétariat général, sont communiqués à tous les administrateurs. En 2017, le conseil d'administration s'est réuni à quatre reprises.

Le conseil d'administration a procédé en 2016 à une évaluation de sa mission. Il ressort de cette évaluation que les administrateurs sont satisfaits du fonctionnement actuel du conseil d'administration.

Le 6 novembre 2013, le conseil a adopté une charte des conventions réglementées en application de la proposition n° 20 de la recommandation n° 2012-05 de l'AMF. Cette charte a été révisée lors de la réunion du conseil d'administration du 25 mars 2014.

Le conseil peut créer les comités spécialisés qu'il estime nécessaires ou opportuns pour l'assister dans la conduite des affaires de la société. Il a notamment créé un comité d'audit lors de sa séance du 2 avril 2008. Le comité d'audit est actuellement composé de trois administrateurs n'exerçant pas de responsabilité opérationnelle au sein de la société et nommés en conseil d'administration.

Il comprend deux administrateurs indépendants selon la définition retenue par Esso S.A.F. Pour être considéré indépendant, un administrateur ne doit avoir aucune relation financière avec Esso, directement ou indirectement, excepté en sa qualité d'administrateur, qui puisse compromettre l'exercice de sa liberté de jugement. Son président est également désigné par le conseil d'administration. Ses deux administrateurs indépendants sont :

- Madame Marie-Hélène Roncoroni,
- Madame Marie-Françoise Walbaum.

## Politique de diversité appliquée aux membres du conseil d'administration

Bien que la société n'ait pas mis en place de politique spécifique concernant la diversité des membres de son conseil d'administration, elle s'assure que la composition de ce conseil soit aussi équilibrée que possible afin de bénéficier du maximum de compétences. C'est ainsi qu'en plus d'une parité femmes-hommes bien entendu conforme aux dispositions légales avec deux femmes et quatre hommes au sein de son conseil, la société propose à ses actionnaires des administrateurs aux qualifications professionnelles et à l'expérience variées. La société considère que la composition de son conseil d'administration actuel est satisfaisante au regard des critères de diversité, et n'envisage donc pas de mettre en place de politique formelle en la matière.

## Modalité de participation à l'assemblée générale des actionnaires

Les règles en matière de participation des actionnaires sont définies dans l'article 37 des statuts de la société. Les principes sont rappelés ci-dessous : Pour assister personnellement, se faire représenter ou voter par correspondance à l'Assemblée Générale des actionnaires de la société, toute personne doit justifier de son identité lors des formalités d'enregistrement et de sa qualité d'actionnaire deux jours ouvrés au moins avant l'Assemblée :

- soit par l'inscription de ses actions en compte courant nominatif auprès de CM-CIC Market Solutions (actions nominatives)
- soit par la remise à CM-CIC Market Solutions – Middle Office Emetteur – 6, Avenue de Provence – 75452 PARIS Cedex 09, d'une attestation de participation délivrée par l'intermédiaire financier habilité, teneur de son compte (banque, La Poste, société de bourse,...).

### Comment assister à l'assemblée ?

Une carte d'admission, indispensable pour être admis à l'Assemblée et y voter, est délivrée sur demande écrite.

### Comment participer à l'assemblée par procuration ?

Il convient de faire parvenir à CM-CIC Market Solutions – Middle Office Emetteur – 6, Avenue de Provence – 75452 PARIS Cedex 09, dans les délais impartis dans la convocation, soit directement (actions nominatives), soit par l'entremise d'un intermédiaire financier (actions au porteur), le formulaire de vote par correspondance ou par procuration en optant pour le vote par procuration. Il est possible de se faire représenter par le Président ou par une autre personne (conjoint ou partenaire pacsé, un autre actionnaire ou toute autre personne physique ou morale de son choix).

### Comment voter à distance ?

Il convient de faire parvenir à CM-CIC Market Solutions – Middle Office Emetteur – 6, Avenue de Provence – 75452 PARIS Cedex 09, dans les délais impartis dans la convocation, soit directement (actions nominatives), soit par l'entremise d'un intermédiaire financier (actions au porteur), le formulaire de vote par correspondance ou par procuration en optant pour le vote par correspondance et en exprimant un vote pour chaque résolution.

## Les conventions intervenues, directement ou par personne interposée,

**entre, d'une part, l'un des mandataires sociaux ou l'un des actionnaires disposant d'une fraction des droits de vote supérieure à 10% d'une société et, d'autre part, une autre société dont la première possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital, à l'exception des conventions portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales**

La société Esso Raffinage a signé le 28 novembre 2017 avec la société contrôlant son associé unique, la société ExxonMobil France Holding SAS, au capital de 1 003 793 125 euros, dont le siège social est situé Tour Manhattan - 5/6 Place de l'Iris - 92400 Courbevoie, immatriculée au RCS de Nanterre sous le numéro 424 985 281, représentée par Monsieur Antoine du Guerny, Président,

Un contrat de rémunération de la garantie de retraite donnée par ExxonMobil France Holding SAS pour les obligations de sécurisation des retraites des salariés d'Esso Raffinage suite à l'ordonnance n°2015-839 du 9 juillet 2015 qui demande aux entreprises la sécurisation des rentes versées dans le cadre des régimes de retraite mentionnés à l'article L137-11 du code de la sécurité sociale (retraites à prestations définies).

Ce contrat prévoit que la société paiera à ExxonMobil France Holding SAS une rémunération annuelle forfaitaire au titre de la garantie retraite fixée à 0.24% par année. Ce taux de rémunération pourra être révisé dans les conditions prévues au contrat. Il restera en vigueur tant que la garantie retraite sera en place.

La société ExxonMobil France Holding SAS est actionnaire majoritaire de la société Esso S.A.F. qui est l'associé unique de la société Esso Raffinage.

## Tableau des délégations accordées par l'assemblée générale des actionnaires

L'assemblée générale des actionnaires n'a pas accordé de délégations au conseil d'administration dans le domaine des augmentations de capital.

## Rémunérations et avantages accordés aux mandataires sociaux

Lors de sa réunion du 28 novembre 2008, le conseil d'administration d'Esso S.A.F. a examiné les recommandations adoptées par l'AFEP et le Medef le 6 octobre 2008 concernant la rémunération des dirigeants mandataires sociaux des sociétés dont les titres sont admis aux négociations sur un marché réglementé.

Le conseil d'administration a décidé d'adopter ces recommandations à l'exception toutefois du non cumul contrat de travail et mandat social. Sur ce point précis, le conseil a considéré que ce cumul reste acceptable en son sein compte tenu de la structure de l'actionnariat de la société et de la pratique de rémunération des mandataires sociaux dirigeants salariés qui est établie en parfaite cohérence avec le système de rémunération de l'ensemble des salariés du groupe. Les tableaux de rémunérations concernent les membres du conseil d'administration d'Esso S.A.F. :

### Mandataire social dirigeant salarié d'Esso S.A.F. :

Monsieur Hervé Brouhard, président du conseil d'administration et directeur général jusqu'au 10/05/2017 et Monsieur Antoine du Guerny à partir de cette même date.

### Mandataires sociaux non dirigeants :

Madame Marie-Françoise Walbaum, Monsieur Antoine Du Guerny, directeur administratif et financier jusqu'au 10/05/2017, Madame Marie-Hélène Roncoroni, Monsieur Philippe Ducom, Monsieur Jean-Pierre Michel, Monsieur Hervé Brouhard du 10/5/17 au 13/9/17, Monsieur Peter Vandeborne à partir du 13/9/2017.

## 1- TABLEAU DE SYNTHÈSE DES RÉMUNÉRATIONS EN EUROS ET ACTIONS ATTRIBUÉES À CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL

Monsieur Hervé Brouhard (1)	2016	2017
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	366 723	72 443
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 7)	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 5)	428 785	-

Monsieur Antoine Du Guerny	2016	2017
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	286 109	288 541(2)
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 7)	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 5)	247 376	145 408

(1) Au titre de son contrat de travail avec Esso S.A.F. jusqu'au 31 mars 2017 et de son mandat de dirigeant mandataire social jusqu'au 10 mai 2017, puis d'administrateur jusqu'au 13/9/2017.

(2) dont rémunérations de 106 195 euros au titre des fonctions antérieures à sa nomination de président du conseil d'administration et directeur général d'Esso S.A.F.

## 2- TABLEAU RÉCAPITULATIF DES RÉMUNÉRATIONS EN EUROS DE CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL

Monsieur Hervé Brouhard	Montants au titre de 2016		Montants au titre de 2017	
	dus	versés	dus	versés
Rémunération fixe	223 641	<b>223 641</b>	54 294	<b>54 294</b>
Rémunération variable	-	-	-	-
Rémunération variable pluriannuelle (1)	16 551	-	-	<b>35 616</b>
Rémunération exceptionnelle (1)	16 643	<b>16 643</b>	-	-
Jetons de présence	-	-	-	-
Autres (2)	53 523	<b>53 523</b>	15 263	<b>15 263</b>
Avantages en nature, participation et intéressement... (3)	56 365	<b>56 365</b>	2 886	<b>2 886</b>
Total en euros	366 723	<b>350 172</b>	72 443	<b>108 059</b>

(\*) Au titre de son contrat de travail avec Esso S.A.F. jusqu'au 31 mars 2017 et de son mandat de dirigeant mandataire social jusqu'au 10 mai 2017, puis d'administrateur jusqu'au 13/9/2017.

Monsieur Antoine Du Guerny	Montants au titre de 2016		Montants au titre de 2017	
	dus	versés	dus	versés
Rémunération fixe	217 187	<b>217 187</b>	218 222	<b>218 222</b>
Rémunération variable	-	-	-	-
Rémunération variable pluriannuelle (1)	11 032	-	22 000	<b>28 633</b>
Rémunération exceptionnelle (1)	11 095	<b>11 095</b>	-	-
Jetons de présence	-	-	-	-
Autres (2)	36 406	<b>36 406</b>	36 602	<b>36 602</b>
Avantages en nature, participation et intéressement... (3)	10 389	<b>10 389</b>	11 717	<b>11 717</b>
Total en euros	286 109	<b>275 077</b>	288 541	<b>295 174</b>

(1) Rémunérations versées à discrétion d'Exxon Mobil Corporation et dépendant du niveau de responsabilités et de la contribution du personnel concerné. La rémunération variable pluriannuelle n'est payée que lorsqu'un montant prédéterminé de bénéfice par action d'Exxon Mobil Corporation a été atteint. La rémunération exceptionnelle est payée dans l'année d'attribution. Esso S.A.F. acquitte les cotisations sociales employeur.

(2) Paiement par Exxon Mobil Corporation de dividendes équivalents sur les actions ou unités d'actions de performance attribuées (voir tableaux 5 et 6) et non encore débloquées et sur lesquels Esso S.A.F. acquitte les cotisations sociales employeur.

(3) Ces avantages correspondent à une voiture de fonction, à une indemnité logement, à la participation et intéressement résultant de l'exercice précédent et à l'abondement par l'employeur aux versements sur le Plan d'Épargne Entreprise et Perco. Tous ces avantages découlent de la politique générale de l'emploi en vigueur chez Esso S.A.F.

## 3- TABLEAU RÉCAPITULATIF DES RÉMUNÉRATIONS VARIABLES PLURIANNUELLES DE CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL

	Année d'attribution	Bénéfice/action	Unités	Montants versés (1)	Date de versement
Monsieur Hervé Brouhard (dirigeant administrateur jusqu'au 10/05/17)	2014	6,5 USD	5 983	35616	03/05/2017
	2015	6,5 USD	3 970	-	-
	2016	6,5 USD	2 708	-	-

	Année d'attribution	Bénéfice/action	Unités	Montants versés (1)	Date de versement
Monsieur Antoine Du Guerny	2014	6,5 USD	4810	28633	03/05/2017
	2015	6,5 USD	2628	-	-
	2016	6,5 USD	1805	-	-
	2017	6,5 USD	4003	-	-

Rémunérations variables pluriannuelles versées par Exxon Mobil Corporation au cours de l'exercice.

(1) Les rémunérations variables pluriannuelles versées par Exxon Mobil Corporation sont traitées comme des salaires sur lesquels Esso S.A.F. acquitte les cotisations sociales. Elles sont versées lorsque le montant de bénéfice par action d'Exxon Mobil Corporation fixé au moment de l'attribution est atteint ou au plus tard 3 ans après la date d'attribution. En 2017, le versement a été effectué pour les rémunérations pluriannuelles attribuées en 2014.

## 4- TABLEAU SUR LES JETONS DE PRÉSENCE PERÇUS EN EUROS PAR LES MANDATAIRES SOCIAUX NON DIRIGEANTS

Jetons de présence	Montants versés en 2016	Montants versés en 2017
Madame Marie-Françoise Walbaum	35 000 (1)	35 000 (1)
Monsieur Jean Pierre Michel	17 500	17 500
Monsieur Marie-Hélène Roncoroni	35 000 (1)	35 000 (1)
Monsieur Philippe Ducom	-	-
Monsieur Peter Vandeborne	-	-
Total des jetons de présence en euros	87 500	87 500

Les jetons de présence versés par Esso S.A.F. concernent les séances du conseil d'administration et du comité d'audit. Les administrateurs salariés ne touchent pas de jetons de présence.

(1) y compris jetons de présence versés au titre du comité d'audit.

## 5- ACTIONS DE PERFORMANCE ATTRIBUÉES À CHAQUE MANDATAIRE SOCIAL CONCERNÉ

Actions de performance attribuées durant l'exercice à chaque mandataire social par l'émetteur et par toute société du groupe	
N° et date du plan	(1)
Valeur unitaire	69,24 €
Date d'attribution	29/11/2017
Date de disponibilité des actions ou unités d'actions	50 % le 29/11/2020 50 % le 29/11/2024
Liste nominative	
Monsieur Antoine du Guerny	2 100
Monsieur Philippe Ducom	11 000
Monsieur Peter Vandeborne	4 700

(1) Attribution gratuite d'actions ou d'unités d'actions Exxon Mobil Corporation en 2017, à la discrétion d'Exxon Mobil Corporation et dépendante du niveau de responsabilités et de la contribution du personnel concerné. 50 % des actions ou unités d'actions attribuées sont bloquées pendant 3 ans, le solde restant bloqué 4 années supplémentaires. Pendant la période de blocage, les attributaires bénéficient du paiement des dividendes (ou de dividendes équivalents pour les unités d'actions) payés par Exxon Mobil Corporation. À titre d'information, le cours de l'action ExxonMobil retenu était de 81,8925 \$ pour la date du 29/11/2017, soit 69,24 € (taux de change de 1,18270 \$/€ au 29/11/2017).

Esso S.A.F. n'a pas de plan d'attribution de ses actions.

## 6- ACTIONS DE PERFORMANCE DEVENUES DISPONIBLES DURANT L'EXERCICE POUR CHAQUE MANDATAIRE SOCIAL CONCERNÉ

Actions de performance devenues disponibles pour les mandataires sociaux concernés (liste nominative)	N° et date du plan	Nombre d'actions devenues disponibles durant l'exercice	Conditions d'acquisition	Année d'attribution
Monsieur Antoine du Guerny	(1)	1 500	68,58 €	2014
		1 100	69,14 €	2010
Monsieur Philippe Ducom	(1)	5 500	68,58 €	2014
		3 300	89,14 €	2010
Monsieur Peter Vandeborne	(1)	350	68,58 €	2014
		600	69,14 €	2010

Actions ou unités d'actions Exxon Mobil Corporation devenues disponibles à l'issue d'une période de blocage de trois ou sept ans après leur attribution.

(1) Les montants correspondants au déblocage des actions ou unités d'actions attribuées et débloquées par Exxon Mobil Corporation sont traités comme des salaires sur lesquels Esso S.A.F. acquitte les cotisations sociales. À titre d'information, pour les actions attribuées en 2014, le cours de l'action ExxonMobil retenu était de 81,455\$ correspondant à la date de déblocage du 25/11/2017, soit 68,58 € (taux de change de 1,18770 \$/€ au 25/11/2017). Pour les actions attribuées en 2010, le cours de l'action ExxonMobil retenu était de 81,2300 \$ correspondant à la date de déblocage du 23/11/2017 soit 69,14 € (taux de change de 1,17489 \$/€ au 23/11/2017).

(2) Rappel des attributions d'actions ou unités d'actions Exxon Mobil Corporation attribuées aux dirigeants mandataires sociaux, au cours des années précédentes et non encore disponibles :  
Monsieur Antoine Du Guerny : Année 2011 : 1 100, année 2012 : 1 100, année 2013 : 1 300, année 2014 : 1 500, année 2015 : 3 000, année 2016 : 3 000.

**7- INFORMATION SUR LES ATTRIBUTIONS D'OPTIONS D'ACTIONS AUX MANDATAIRES SOCIAUX ET AUX DIX PRINCIPAUX ATTRIBUTAIRES SALARIÉS DU GROUPE ESSO S.A.F. CONFORMÉMENT À L'ARTICLE L225-184 DU CODE DE COMMERCE**

Au 31/12/2017, il n'y avait aucun programme ouvert d'attribution d'options d'actions bénéficiant au mandataire social dirigeant d'Esso S.A.F., aux mandataires sociaux ou salariés d'Esso S.A.F.

**8- AUTRES ENGAGEMENTS VIS-À-VIS DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX AU 31 DÉCEMBRE 2017**

	Contrat de Travail		Régime de retraite supplémentaire		Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions		Indemnités relatives à une clause de non concurrence	
	OUI	NON	OUI	NON	OUI	NON	OUI	NON
Monsieur Antoine Du Guerry	X (1)		X (2)			X (3)		X (3)

(1) Le conseil d'administration de la société dans sa séance du 28 novembre 2008 a considéré que le cumul contrat de travail de salarié de la société Esso S.A.F. et mandat social restait acceptable en l'espèce compte tenu de la structure de l'actionariat de la société et de la pratique de rémunération des mandataires sociaux dirigeants salariés qui est établie en parfaite cohérence avec le système de rémunération de l'ensemble des salariés du groupe.

(2) Un dirigeant mandataire social salarié d'Esso S.A.F. bénéficie des mêmes régimes de retraite supplémentaires et de prévoyance que ceux applicables à tous les salariés de la société dont le détail est fourni au paragraphe 9 ci-dessous, conformément à l'art. L. 225-100 du Code de Commerce.

(3) La société n'a aucun engagement au bénéfice de ses mandataires sociaux, dirigeants ou non dirigeants, correspondant à des éléments de rémunération, indemnités ou 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, ou encore à l'existence d'une clause de non concurrence, à l'exception des engagements au titre du régime de retraite supplémentaire applicable aux salariés d'Esso S.A.F.



**9- AUTRES ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION CONFORMÉMENT À L'ARTICLE 225-102-1 DU CODE DE COMMERCE.**

**Engagements de retraite des mandataires sociaux**

Pour le mandataire social bénéficiant du plan de retraite d'Esso S.A.F. également applicable à tous les salariés du groupe Esso S.A.F. il est indiqué ci-dessous :

- le montant de l'engagement relatif aux avantages postérieurs à l'emploi calculé en fin d'exercice incluant les charges et contributions sociales afférentes: congé de fin de carrière, indemnité de départ à la retraite, participation à la prévoyance santé et rente de retraite supplémentaire article 39 - avec une rente différentielle cristallisée à la date du 31/12/2015 et l'acquisition progressive tout au long de la carrière des intéressés, à compter du 01/01/2016, d'une rente additive jusqu'à la date de sa cessation d'activité ou la date à laquelle le salarié est en mesure d'obtenir la liquidation à taux plein de sa pension du régime général de Sécurité sociale si elle est antérieure.
- la rente annuelle de retraite supplémentaire article 39 qui serait potentiellement versée par Esso S.A.F. à compter de la date anticipée de liquidation sans abattement de la pension de vieillesse du régime général de la Sécurité sociale, et constatée sur la base de la rémunération de l'exercice 2017.

(K€)	Engagement relatif aux avantages postérieurs à l'emploi (*)		Rente annuelle de retraite supplémentaire Art 39.	
	31/12/16	31/12/17	31/12/16	31/12/17
Monsieur Antoine du Guerry Dont taxes et charges sociales	1 456 280	<b>1 687</b> 317	32	<b>37</b>

(\*) Les hypothèses actuarielles utilisées sont détaillées dans la note 4.1 aux comptes consolidés

- les montants versés en 2017 par Esso S.A.F. dans le cadre d'un plan additionnel de retraite supplémentaire par capitalisation à cotisations définies (article 83). Esso S.A.F. a cotisé 5.217 euros pour Monsieur A. du Guerry.
- les montants versés en 2017 par Esso S.A.F. dans le cadre de l'abondement aux versements volontaires à un Plan d'épargne retraite collectif (Perco). Esso S.A.F. a versé 1.550 euros pour Monsieur A. du Guerry.

**Prévoyance**

Monsieur Antoine du Guerry bénéficie du régime de Prévoyance décès-invalidité également applicable à tous les salariés du groupe Esso S.A.F. et mis en place par un accord collectif du 20 janvier 2017. Ce régime, intégralement financé par l'employeur, prévoit en cas de décès le versement d'un capital aux bénéficiaires et de rentes d'éducation et, en cas d'invalidité, le versement d'une rente complémentaire jusqu'à liquidation de la retraite. Le versement des prestations est assuré par GENERALI.

**Opérations sur les titres de la société par les dirigeants et/ou personnes liées**

La société n'a pas été informée de l'existence d'opérations réalisées sur ses titres durant l'exercice 2017 par ses dirigeants et/ou les personnes qui leur sont liées, conformément à l'article L621-18-2 du code monétaire et financier.



**Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique**

Au 31 décembre 2017, le capital social d'Esso S.A.F. est composé de 12 854 578 actions émises et libérées, d'un montant nominal de 7,65 euros. Ces actions à droit de vote simple ne font l'objet d'aucun droit, privilège ou restriction particulière quant à leur exercice ou leur transfert.

Au 31 décembre 2017 ces actions étaient détenues par le groupe ExxonMobil à hauteur de 82,89%.

Au 31 décembre 2017, les Fonds Communs de Placement d'Entreprise réservés aux salariés détenaient 0,08% du capital d'Esso S.A.F., soit 10 000 actions.

Esso S.A.F. n'est pas soumise à des contraintes spécifiques concernant son capital social et elle n'a pas connaissance d'accords entre actionnaires qui peuvent entraîner des restrictions au transfert d'actions et à l'exercice des droits de vote.

Esso S.A.F. n'a aucun programme de rachat de ses propres actions et n'a procédé à aucune attribution gratuite d'actions existantes ou à émettre.

Ses statuts ne peuvent être modifiés que par une décision prise par l'assemblée générale extraordinaire

des actionnaires à la majorité des deux tiers des voix dont disposent les actionnaires présents ou représentés. Toutefois, par dérogation à ce qui précède, l'assemblée générale extraordinaire, statuant sur une proposition tendant à augmenter le capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission, est soumise quant au quorum et à la majorité aux mêmes dispositions que les assemblées ordinaires.

Les membres du conseil d'administration sont nommés et remplacés en application des règles du code de commerce rappelées dans les articles 15 et 16 des statuts de la société. Il n'existe pas d'accord spécifique prévoyant des indemnités pour les membres du conseil d'administration ou les salariés, s'ils démissionnent ou sont licenciés sans cause réelle et sérieuse ou si leur emploi prend fin en raison d'une offre publique d'achat ou d'échange.

Le conseil d'administration détermine les orientations de l'activité de la société et veille à leur mise en œuvre. Sous réserve des pouvoirs expressément attribués par les assemblées d'actionnaires et dans la limite de l'objet social, le conseil d'administration se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent.

# PROJET DE RÉSOLUTIONS

Assemblée Générale Mixte du 20 juin 2018

## Décisions prises dans les conditions d'une Assemblée Générale Ordinaire

### PREMIÈRE RÉSOLUTION

L'Assemblée Générale, après avoir entendu la lecture des rapports du Conseil d'Administration et des Commissaires aux Comptes sur l'exercice 2017 approuve tels qu'ils ont été présentés, les comptes consolidés et les comptes annuels d'Esso S.A.F. de cet exercice. Elle approuve également les opérations traduites par ces comptes ou résumées dans ces rapports.

### DEUXIÈME RÉSOLUTION

L'Assemblée Générale, sur la proposition du Conseil d'Administration, décide d'affecter les résultats disponibles, à savoir :

Bénéfice de l'exercice 2017	159 756 381,90 euros
Report à nouveau avant affectation	89 128 880,39 euros
<b>Soit un total de</b>	<b>248 885 262,29 euros</b>

Dont l'affectation suivante est proposée :

Dividende	19 281 867,00 euros
Reserve facultative pour fluctuation des cours	70 000 000,00 euros
Autres réserves facultatives	70 000 000,00 euros
Report à nouveau après affectation	89 603 395,29 euros
<b>Soit un total de</b>	<b>248 885 262,29 euros</b>

Le dividende ressort à 1,50 euros pour chacune des 12 854 578 actions composant le capital social et ouvrant droit à dividende.

Le dividende de 1,50 euros sera détaché de l'action le 10 juillet 2018 et mis en paiement le 12 juillet 2018.

En application de l'article 28 de la Loi 2017-1837 du 30 Décembre 2017, les dividendes versés à compter du 1<sup>er</sup> Janvier 2018 aux personnes physiques domiciliées fiscalement en France sont soumis au prélèvement forfaitaire unique (PFU) au taux de 12.8%. Par dérogation, le contribuable sur demande expresse, peut opter pour l'imposition selon le barème progressif de l'impôt sur le revenu et bénéficier de l'abattement de 40% sur les dividendes.

Lors de leur versement, sauf exceptions, les dividendes sont soumis à un prélèvement à la source forfaitaire non libératoire aligné sur le taux du prélèvement forfaitaire unique et majoré des prélèvements sociaux de 17.2%, soit une taxation globale de 30%.

L'Assemblée Générale constate que la société n'a pas distribué de dividende au titre des trois exercices précédents.

### TROISIÈME RÉSOLUTION

L'Assemblée Générale, après avoir entendu la lecture du rapport spécial établi par les Commissaires aux Comptes sur les conventions visées aux articles L 225-38 et suivants du Code de Commerce déclare approuver ces conventions à l'exception du contrat de rémunération conclu entre Esso S.A.F. et ExxonMobil France Holding qui fait l'objet d'une résolution séparée, et déclare approuver les conditions d'exécution des conventions antérieurement autorisées.

### QUATRIÈME RÉSOLUTION

L'Assemblée Générale, après avoir entendu la lecture du rapport spécial établi par les Commissaires aux Comptes sur les conventions visées aux articles L 225-38 et suivants du Code de Commerce, approuve le contrat de rémunération conclu entre Esso S.A.F. et ExxonMobil France Holding SAS de la caution donnée par cette dernière pour les obligations de sécurisation des retraites d'Esso S.A.F.

### CINQUIÈME RÉSOLUTION

L'Assemblée Générale, après avoir entendu la lecture du rapport spécial établi par les Commissaires aux Comptes sur les engagements visés à l'article L 225-42-1 du Code de commerce, prend acte des conclusions dudit rapport et approuve les engagements qui y sont visés.



### SIXIÈME RÉSOLUTION

L'Assemblée Générale donne aux Administrateurs quitus de leur gestion pour l'exercice 2017.

### SEPTIÈME RÉSOLUTION

L'Assemblée Générale ratifie la nomination faite à titre provisoire par le Conseil d'Administration du 13 septembre 2017 de Monsieur Peter Vandenborne aux fonctions d'Administrateur en remplacement de Monsieur Hervé Brouhard pour la durée restant à courir du mandat de Monsieur Hervé Brouhard, c'est-à-dire jusqu'à la présente Assemblée.

### HUITIÈME RÉSOLUTION

L'Assemblée Générale renouvelle le mandat d'Administrateur de Monsieur Philippe Ducom pour une durée d'un an expirant à la date de l'Assemblée Générale qui statuera sur les comptes de l'exercice 2018.

### NEUVIÈME RÉSOLUTION

L'Assemblée Générale renouvelle le mandat d'Administrateur de Monsieur Antoine du Guerny pour une durée d'un an expirant à la date de l'Assemblée Générale qui statuera sur les comptes de l'exercice 2018.

### DIXIÈME RÉSOLUTION

L'Assemblée Générale renouvelle le mandat d'Administrateur de Monsieur Jean-Pierre Michel pour une durée d'un an expirant à la date de l'Assemblée Générale qui statuera sur les comptes de l'exercice 2018.

### ONZIÈME RÉSOLUTION

L'Assemblée Générale renouvelle le mandat d'Administrateur de Madame Marie-Hélène Roncoroni pour une durée d'un an expirant à la date de l'Assemblée Générale qui statuera sur les comptes de l'exercice 2018.

## RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION SUR LA PROPOSITION DE MODIFICATION DE L'ARTICLE 15 DES STATUTS (désignation d'un administrateur représentant les salariés)

### DOUZIÈME RÉOLUTION

L'Assemblée Générale renouvelle le mandat d'Administrateur de Monsieur Peter Vandenborne pour une durée d'un an expirant à la date de l'Assemblée Générale qui statuera sur les comptes de l'exercice 2018.

### TREIZIÈME RÉOLUTION

L'Assemblée Générale renouvelle le mandat d'Administrateur de Madame Marie-Françoise Walbaum pour une durée d'un an expirant à la date de l'Assemblée Générale qui statuera sur les comptes de l'exercice 2018.

### QUATORZIÈME RÉOLUTION

L'Assemblée Générale fixe à 90 000 euros le montant brut des jetons de présence alloués au Conseil d'Administration pour le mandat relatif à l'exercice 2018 expirant en juin 2019.

**Décisions prises dans les conditions d'une Assemblée Générale Extraordinaire :**

### QUINZIÈME RÉOLUTION

(modification de l'article 15 des statuts afin de déterminer les conditions dans lesquelles sont désignés le ou les administrateurs représentant les salariés conformément à l'article L.225-27-1 du Code de commerce).

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales

extraordinaires, et connaissance prise du rapport du conseil d'administration, décide, conformément à l'article L225-27-1 du Code de commerce institué par l'article 9 de la loi n°2013-504 du 14 juin 2013 sur la sécurisation de l'emploi modifiée par l'article 11 de la loi n°2015-994 du 17 août 2015 relative au dialogue social et à l'emploi :

- de déterminer les conditions dans lesquelles sont désignés le ou les administrateurs représentant les salariés ; et
- en conséquence, de rajouter comme suit un alinéa 4 à l'article 15 des statuts de la société :  
« 4. - Lorsqu'un seul administrateur représentant les salariés doit être nommé en application de l'article L225-27-1 du Code de commerce, celui-ci est désigné pour une durée de quatre ans par l'organisation syndicale ayant obtenu le plus de suffrages au premier tour des élections mentionnées aux articles L2122-1 et L2122-4 du Code du travail dans la Société et ses filiales, directes ou indirectes, dont le siège social est situé sur le territoire français. Son mandat est renouvelable une seule fois. Lorsque deux administrateurs représentant les salariés doivent être nommés, ils sont désignés pour une durée de trois ans par chacune des deux organisations syndicales ayant obtenu les plus de suffrage au premier tour de ces élections. Leur mandat est renouvelable une seule fois. Le Conseil d'Administration peut, avec faculté de délégation, fixer les modalités pratiques de cette désignation, si nécessaire. »

### SEIZIÈME RÉOLUTION

L'Assemblée Générale donne tous pouvoirs au porteur de copie ou d'extrait du procès-verbal de la présente Assemblée pour accomplir toutes les formalités de dépôt et de publication prévues par la loi.

La loi de sécurisation de l'emploi n°2013-504 du 14 juin 2013 a introduit l'obligation de désigner un ou plusieurs représentants des salariés dans les conseils d'administration des sociétés anonymes qui ont un comité d'entreprise et dont l'effectif total (filiales incluses) est d'au moins 5000 salariés permanents si le siège social de la société et de ses filiales est en France (ou au moins 10 000 salariés dans le monde).

La loi n°2015-994 sur le dialogue social du 17 août 2015 a abaissé ces seuils à 1000 salariés, filiales incluses et 5000 salariés dans le monde. Lorsque le conseil d'administration est composé de moins de 12 administrateurs un seul représentant doit être choisi. Par conséquent la société ESSO S.A.F a l'obligation d'avoir un représentant des salariés pour assister aux réunions du conseil d'administration avec les mêmes droits que les autres administrateurs.

Au plus tard le 30 juin 2018 l'assemblée générale extraordinaire des actionnaires doit procéder à la modification des statuts pour déterminer les conditions dans lesquelles sont désignés le ou les administrateurs représentant les salariés.

L'article L225-27-1 du Code de commerce prévoit trois modalités de désignation différentes :

- l'élection par les salariés par le biais d'un scrutin uninominal majoritaire à deux tours, chaque candidat devant disposer d'un remplaçant de sexe différent ;
- la désignation par le Comité de Groupe, à condition que l'administrateur choisi dispose d'un contrat de travail avec Esso SAF, Esso raffinages ou WOREX ;
- la désignation par l'organisation syndicale ayant obtenu le plus de suffrages au premier tour des élections professionnelles dans la société et ses filiales.

Nous vous proposons de retenir l'option d'une désignation par l'organisation syndicale ayant obtenu le plus de suffrages au premier tour des élections professionnelles dans la société et ses filiales.

En conséquence, conformément à l'article L225-27-1 du Code de commerce, l'article 15 des statuts doit être modifié afin de rajouter un alinéa 4 précisant les conditions dans lesquelles sont désignés le ou les administrateurs représentant les salariés.

Le comité de groupe a rendu un avis le 14 novembre 2017 sur cette proposition.

La première désignation interviendra après les résultats des élections professionnelles devant intervenir au mois d'octobre 2018 et au plus tard le 20 décembre 2018 conformément à l'article L225-27-1 du code de commerce.

Nous vous remercions donc de bien vouloir voter en faveur de la résolution n° 15 du projet de résolutions.

