



# Avis de convocation

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE  
DU 4 MAI 2021 À 15 HEURES  
AU CAMPUS INNOVATION PARIS,  
1, CHEMIN DE LA PORTE DES LOGES,  
LES LOGES-EN-JOSAS (78)

En raison de l'épidémie de covid-19,  
cette Assemblée se tiendra **à huis clos**.

# INVENTONS L'AVENIR

**Air Liquide est un leader mondial des gaz, technologies et services pour l'industrie et la santé.** Présent dans **78 pays** avec **64 500 collaborateurs**, le Groupe sert plus de **3,8 millions de clients** et de patients. Oxygène, azote et hydrogène sont des petites molécules essentielles à la vie, la matière et l'énergie. Elles incarnent le territoire scientifique d'Air Liquide et sont au cœur du métier du Groupe depuis sa création en 1902.

Air Liquide a pour ambition d'être **un leader de son industrie**, d'être **performant sur le long terme** et de **contribuer à un monde plus durable** – avec au cœur de sa stratégie, un engagement marqué en faveur du climat et de la transition énergétique. Sa stratégie de transformation centrée sur le client vise une croissance rentable, régulière et responsable dans la durée. Elle s'appuie sur l'**excellence opérationnelle** et la **qualité des investissements**, de même que sur l'**innovation ouverte** et l'**organisation en réseau** mise en place par le Groupe à l'échelle mondiale. Grâce à l'engagement et l'inventivité de ses collaborateurs pour répondre aux enjeux de la transition énergétique et environnementale, de la santé et de la transformation numérique, Air Liquide crée encore plus de valeur pour l'ensemble de ses parties prenantes.

Le chiffre d'affaires d'Air Liquide s'est élevé à plus de **20 milliards d'euros en 2020**. Air Liquide est coté à la Bourse Euronext Paris (compartiment A) et appartient aux indices CAC 40, EURO STOXX 50 et FTSE4Good.

## SOMMAIRE

<b>PANORAMA ET PERFORMANCE DU GROUPE EN 2020</b>	<b>3</b>	<b>CONSEIL D'ADMINISTRATION</b>	<b>26</b>
<b>PARTICIPER À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE</b>	<b>10</b>	Membres du Conseil d'Administration (Informations au 31 décembre 2020)	26
Voter sur les résolutions par Internet ou par courrier	11	Nouvelles candidatures proposées à l'Assemblée Générale des actionnaires du 4 mai 2021	32
Plus d'informations	13	<b>RÉMUNÉRATION DES MANDATAIRES SOCIAUX</b>	<b>34</b>
<b>OBJECTIFS ET PROJETS DE RÉSOLUTIONS</b>	<b>14</b>		

### L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EN MODE DIGITAL

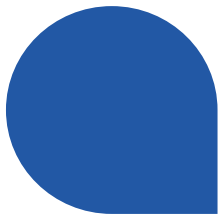
Assistez à cet événement en direct et en différé via Internet



Retrouvez l'Assemblée Générale sur le site [www.airliquide.com](http://www.airliquide.com) en scannant le QR Code ci-contre.



**Avertissement : en raison de l'épidémie de covid-19, cette Assemblée se tiendra à huis clos (sans la présence physique des actionnaires et autres personnes ayant le droit d'y assister). Les actionnaires sont donc invités à exprimer leur vote en amont de l'Assemblée. Une retransmission en direct et en différé sera disponible sur le site internet de la Société. Plus de précisions dans ce document.**



# PANORAMA ET PERFORMANCE DU GROUPE EN 2020



Présent dans  
**78**  
pays



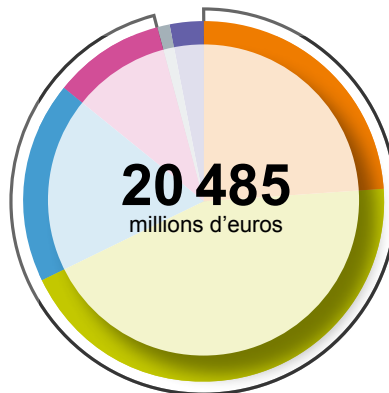
**470 000**  
actionnaires  
individuels détenant  
**33 %** du capital



~ **64 500**  
collaborateurs

## Une présence globale

### CHIFFRE D'AFFAIRES 2020 DU GROUPE PAR ACTIVITÉ



**Gaz & Services**  
96 %



**Grande Industrie**  
24 %



**Industriel Marchand**  
44 %



**Santé**  
18 %



**Électronique**  
10 %



**Ingénierie & Construction**  
1 %



**Marchés Globaux  
& Technologies**  
3 %

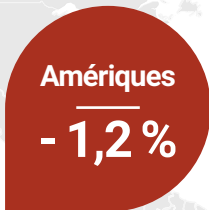
## Un modèle d'affaires résilient



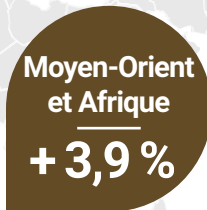
Croissance comparable des ventes G&S au T4 2020



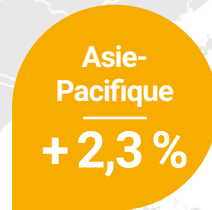
- Forte croissance de la Santé
- Reprise solide en Europe de l'Ouest
- Croissance en Europe de l'Est



- Reprise progressive en Amérique du Nord
- Croissance en Amérique du Sud



- Retour à la croissance au Moyen-Orient



- Croissance soutenue par l'Électronique & la Chine
- Amélioration dans le reste de l'Asie

## Une performance remarquable en 2020 confrontée à la covid-19

**2,4  
Mds€**

Résultat net (part du Groupe)

■ **Résistance des ventes**

**- 6,5 % - 1,3 %** comparable

■ **Forte croissance du résultat net**

**+ 8,6 %**

■ **Amélioration de la marge opérationnelle<sup>(a)</sup>**

**+ 80 pbs**

■ **Décisions d'investissements**

**> 3 Mds €**

## Maintien de l'engagement envers les actionnaires sur le long terme

Proposition de dividende :

**2,75  
euros<sup>(b)</sup>**

■ **Dividende totalement versé en 2020, hausse de**

**+ 12,4 %**

■ **Attribution d'actions gratuites en juin 2022**

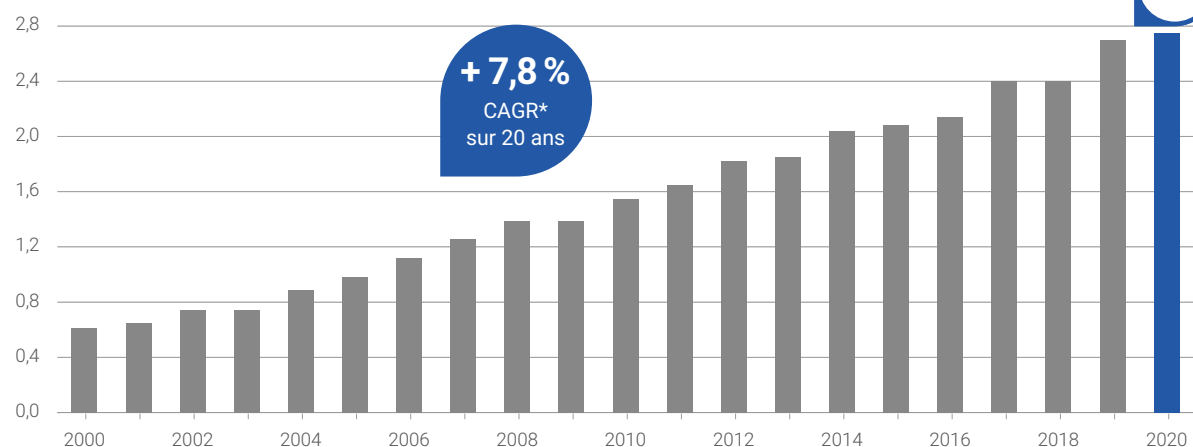
■ **Nouvelle hausse du dividende proposée en 2021**

**+ 1,9 %**  
de croissance

Taux de distribution :  
**55 %**

### Croissance du dividende

Dividende<sup>(c)</sup> en euros par action



\* Croissance Annuelle Moyenne.

(a) Variation du Résultat Opérationnel Courant sur les Ventes, hors effet énergie.

(b) Soumis à l'approbation des actionnaires lors de l'Assemblée Générale du 4 mai 2021

(c) Données historiques ajustées des attributions d'actions gratuites passées et de la valeur des droits suite à l'augmentation de capital de 2016.

## FAITS MARQUANTS 2020

### Gestion de crise

- Adaptation rapide de l'ensemble de l'organisation à la crise : mise en place de normes sanitaires strictes permettant la continuité de l'activité, développement du télétravail. Attention renforcée envers nos parties prenantes : collaborateurs, clients, actionnaires et fournisseurs.
- Exceptionnelle mobilisation du Groupe contre la covid-19.
- Mise en place d'un plan temporaire d'ajustement des coûts permettant une adaptation immédiate au niveau de l'activité.

### Santé

- Mobilisation des équipes Air Liquide Santé partout dans le monde, face à l'augmentation de la demande d'oxygène médical liée à la pandémie. Triplement de la production de respirateurs de réanimation en France. Succès du consortium industriel piloté par Air Liquide pour produire 10 000 respirateurs en un temps record. Triplement de la production de réservoirs d'oxygène médical CryopAL.
- En Santé à domicile, lancement de l'accompagnement des patients diabétiques en Allemagne et au Benelux.
- Soutien par la Fondation Air Liquide de 10 projets scientifiques et de 25 projets d'aide sociale d'urgence dans le cadre de son initiative covid-19.

### Industrie

- Finalisation de l'accord avec Sasol pour acquérir le plus grand site de production d'oxygène au monde, à Secunda en Afrique du Sud, pour un montant de l'ordre de 440 millions d'euros, et viser une réduction d'au moins 30 % de ses émissions de CO<sub>2</sub>. Cette opération reste soumise aux conditions suspensives habituelles, notamment l'autorisation de l'Autorité sud-africaine de la concurrence.
- Nombreux contrats de long terme et investissements en Grande Industrie, aux États-Unis avec Eastman Chemical Company et Steel Dynamics Inc, en Europe avec BASF en Belgique, KGHM Polska Miedz en Pologne et dans le port de Moerdijk aux Pays-Bas, en Russie avec NLMK, en Chine dans la zone portuaire de Tianjin.
- Importants contrats en Électronique, notamment en Chine (BOE) et à Taiwan.
- Poursuite de la transformation digitale du Groupe avec le déploiement à l'échelle mondiale de son programme de digitalisation de la chaîne d'approvisionnement des gaz liquides, IBO (Integrated Bulk Operations), dans sa branche d'activité Industriel Marchand.

### Climat et transition énergétique

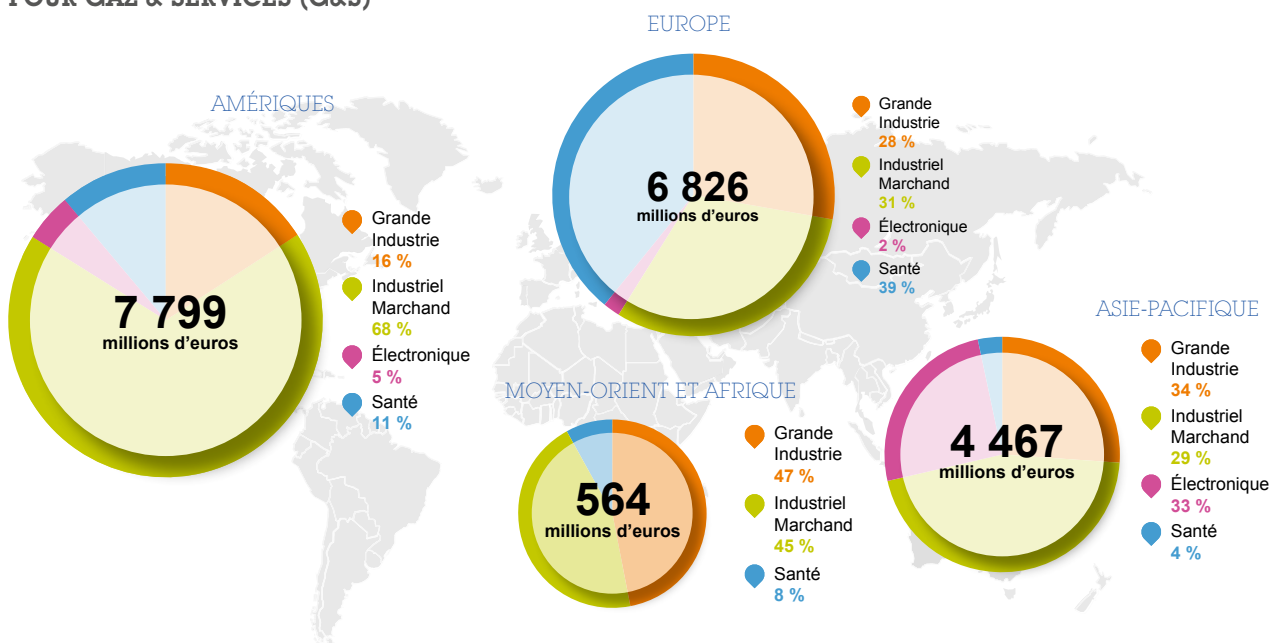
- **Hydrogène décarboné** : démarrage du plus grand électrolyseur à Membrane Échangeuse de Protons (PEM) en service au monde, à Bécancour, au Québec (Canada). Prise de participation, en janvier 2021, de 40 % dans la société française H2V Normandy en vue de la construction d'un complexe d'électrolyseurs alimentés par de l'énergie bas carbone d'une capacité pouvant atteindre 200 MW.
- **Projets dans la mobilité hydrogène pour les poids lourds** : annonce de la construction de la première station hydrogène haute pression d'Europe, à Fos-sur-Mer en France, et lancement d'une initiative avec le port de Rotterdam pour développer les infrastructures qui permettront à 1 000 camions hydrogène de relier les Pays-Bas, la Belgique et l'ouest de l'Allemagne d'ici 2025.
- **Publication d'une étude sur la compétitivité des solutions hydrogène** par le Conseil de l'Hydrogène, qui compte désormais 109 membres, contre 81 mi-janvier 2020 et 13 lors de sa création en 2017.
- **Accélération des activités biométhane** : lancement en Italie avec la construction de deux unités de production et d'une station de distribution pour les entreprises de transport locales, accélération au Royaume-Uni avec un contrat avec le groupe de distribution Asda pour l'installation et l'exploitation de six stations de distribution de bio-GNV.
- **Signature d'un contrat d'achat à long terme d'électricité renouvelable**, représentant 15 % de la consommation actuelle des activités du Groupe en Espagne.

### Corporate

- Cession de Schülke à la société de capital-investissement EQT. Cession de CryoPDP à la société de capital-investissement française Hivest Capital Partners.
- Acquisition de 80 % du capital de la société française Cryoconcept, spécialisée dans la réfrigération à dilution.
- Cession des entités Air Liquide de République tchèque et Slovaquie.
- Lancement réussi d'une émission obligataire long terme d'un total de 1 milliard d'euros.
- Première Assemblée Générale, à huis clos et digitale, permettant aux actionnaires de poser des questions avant et pendant l'événement et générant 40 000 vues en direct et en différé.

## PERFORMANCE

### CHIFFRE D'AFFAIRES 2020 DU GROUPE PAR ZONE ET PAR ACTIVITÉ POUR GAZ & SERVICES (G&S)



Le chiffre d'affaires du Groupe s'établit à **20 485 millions d'euros** pour l'année 2020, quasiment stable en données comparables par rapport à 2019, à - 1,3 %, dans un contexte de crise sanitaire et économique mondiale. Le modèle d'affaires démontre ainsi sa solidité, soutenu par la présence géographique mondiale du Groupe et la diversité et l'équilibre de son portefeuille entre activités de croissance et secteurs résilients. Le chiffre d'affaires consolidé de l'Ingénierie & Construction, en baisse de - 23 % sur l'année, présente une forte hausse au 4<sup>e</sup> trimestre de + 24,1 %. L'activité Marchés Globaux & Technologies est en croissance comparable de + 6,0 % sur l'année, particulièrement dynamique dans le biogaz avec le démarrage de nouvelles unités. Le chiffre d'affaires 2020 publié du Groupe est en retrait de - 6,5 % du fait d'effets négatifs de change (- 2,0 %), d'énergie (- 1,8 %), et de périmètre significatif (- 1,4 %).

Le chiffre d'affaires Gaz & Services 2020 atteint **19 656 millions d'euros**, très proche du niveau de 2019 en données comparables, à - 1,2 %. Les ventes publiées sont en retrait de - 6,6 %, pénalisées par les effets défavorables de change (- 2,1 %), d'énergie (- 1,9 %) et de périmètre significatif (- 1,4 %). L'effet périmètre significatif reflète essentiellement la cession de Schülke dans la Santé.

Le chiffre d'affaires Gaz & Services de la zone **Amériques** s'établit à **7 799 millions d'euros** pour l'année 2020, en retrait de - 3,7 % à données comparables. En Amérique du Nord, les ventes affichent une progression séquentielle à partir du 3<sup>e</sup> trimestre mais restent en recul par rapport à 2019. Les ventes 2020 sont en forte croissance en Amérique latine, soutenues notamment par un démarrage en Grande Industrie et la forte demande en oxygène médical. Sur la zone, le chiffre d'affaires de la Grande Industrie est en hausse de + 1,4 %. L'Industriel Marchand connaît un fort rebond séquentiel sur la deuxième partie de l'année mais le chiffre d'affaires sur l'année reste en recul de - 7,1 %. La Santé est toujours pleinement mobilisée contre la pandémie notamment via la fourniture d'oxygène médical et présente une hausse des ventes de + 7,7 % sur l'année. L'Électronique affiche une croissance solide de + 5,2 %.

En croissance comparable de + 1,3 % en 2020, les ventes en **Europe** atteignent **6 826 millions d'euros**. Les activités industrielles qui ont été particulièrement affectées par la crise sanitaire à partir de mi-mars, ont entamé une reprise début mai qui s'est accélérée sur la deuxième moitié de l'année. Les ventes de la Grande Industrie sont en retrait de - 1,0 % sur l'année. L'activité Industriel Marchand se redresse au 2<sup>e</sup> semestre mais son chiffre d'affaires annuel, en baisse de - 5,6 %, reste affecté par la crise. Les activités Santé sont fortement mobilisées pour lutter contre la covid-19, avec un chiffre d'affaires qui progresse de + 9,7 % sur l'année.

Le chiffre d'affaires en **Asie-Pacifique** est stable (- 0,1 %) à données comparables sur l'année 2020 et s'établit à **4 467 millions d'euros**, toutes les activités industrielles étant en croissance au 4<sup>e</sup> trimestre. La Chine (+ 3,4 %) apporte une forte contribution avec une reprise rapide de l'ensemble des activités. La reprise est plus lente dans le reste de la zone. La Grande Industrie (+ 0,2 %) est soutenue par la montée en puissance d'une unité en Corée du Sud. L'activité Industriel Marchand (- 3,6 %) reste ralenti malgré la forte reprise des ventes en Chine au 2<sup>e</sup> semestre. L'activité Électronique (+ 3,6 %) est très dynamique avec une croissance supérieure à + 10 % sur l'année hors ventes d'Équipements & Installations.

Le chiffre d'affaires de la zone **Moyen-Orient et Afrique** atteint **564 millions d'euros**, en baisse comparable de - 2,6 % sur l'année. Après un arrêt client pour maintenance en début d'année, les ventes de la Grande Industrie sont en hausse au 2<sup>e</sup> semestre. Le chiffre d'affaires de l'Industriel Marchand, fortement impacté par la crise sanitaire au 2<sup>e</sup> trimestre, renoue avec la croissance au 4<sup>e</sup> trimestre. La Santé est mobilisée dans la lutte contre la covid-19 et affiche une forte croissance sur l'ensemble de la zone.

Totalement mobilisée pour fournir les hôpitaux en oxygène médical afin de traiter les patients de la covid-19, la **Santé** affiche des ventes en forte progression comparable de **+ 8,5 %** sur l'année. Le chiffre d'affaires de l'activité **Électronique** présente également une croissance très solide de **+ 3,9 %** et de **+ 7,9 %** hors ventes d'Équipements & Installations. Les ventes de la **Grande Industrie** restent stables en 2020 à **- 0,1 %** malgré la situation sanitaire. En **Industriel Marchand**, les ventes présentent un recul de **- 6,3 %** à données comparables sur l'année 2020, affectées par la crise sanitaire mais soutenues par des effets prix solides de **+ 2,6 %** et par la croissance dans certaines économies en développement.

Le chiffre d'affaires consolidé de l'**Ingénierie & Construction** s'établit à **250 millions d'euros** sur l'année 2020, en forte hausse de **+ 24 %** au 4<sup>e</sup> trimestre. Sur l'année, les ventes aux clients tiers sont en baisse de **- 23 %**, reflétant le ralentissement lié à la crise sanitaire, alors que le chiffre d'affaires global ne baisse que de **- 9 %**. En 2020, les prises de commandes s'élevèrent à 820 millions d'euros.

Le chiffre d'affaires 2020 de l'activité **Marchés Globaux & Technologies** s'établit à **579 millions d'euros**, en croissance de **+ 6,0 %** dans un contexte de crise sanitaire, soutenue par l'activité biogaz. Les prises de commandes pour les projets Groupe et pour les clients tiers s'élevèrent à 598 millions d'euros, en hausse dynamique de **+ 14,3 %**.

Le **résultat opérationnel courant (ROC)** du Groupe atteint **3 790 millions d'euros** en 2020, stable en croissance publiée (**- 0,1 %**) mais en hausse comparable de **+ 3,6 %** par rapport à 2019. La **marge opérationnelle (ROC sur chiffre d'affaires)** s'établit à **18,5 %**, en forte amélioration de **+ 120 points de base** par rapport à 2019 et de **+ 80 points de base hors effet énergie**. La marge opérationnelle publiée de l'activité Gaz & Services est de **20,4 %**, soit une amélioration de **+ 130 points de base** par rapport à celle de 2019, et de **+ 90 points de base hors effet énergie**. Cette amélioration s'appuie sur des efficacités structurelles qui s'élevèrent à 441 millions d'euros sur l'année et dépassent largement l'objectif annuel désormais fixé à plus de 400 millions d'euros, mais également sur les réductions de coûts exceptionnelles du plan de réponse à la crise sanitaire qui sont liées au faible niveau d'activité et ne sont pas, du fait de leur nature, soutenables dans la durée.

En dépit de la pandémie, le **résultat net part du Groupe** s'établit à **2 435 millions d'euros** en 2020, en forte hausse de **+ 8,6 %** en croissance publiée et de **+ 11,2 %** excluant l'effet de change, bénéficiant de la performance des opérations et de la contribution de la plus-value liée à la cession de la société Schulke. Le résultat net récurrent<sup>(a)</sup> est en progression de **1,5 %**. Le **bénéfice net par action** s'établit à **5,16 euros**, en forte croissance de **+ 8,5 %** par rapport à 2019, en ligne avec le résultat net part du Groupe.

La **capacité d'autofinancement** s'élève à **4 932 millions d'euros**, en hausse de **+ 1,5 %**. Elle s'établit au niveau record de **24,1 % des ventes**, en forte amélioration de **+ 190 points de base** par rapport à 2019. Le **besoin en fonds de roulement (BFR)** diminue fortement, de **364 millions d'euros** par rapport au 31 décembre 2019.

Les **paiements sur investissements industriels bruts** s'élevèrent à **2 630 millions d'euros** et sont globalement stables par rapport à 2019. Ils représentent **12,8 % des ventes**, ce qui reflète une activité de développement de projets dynamique malgré la crise sanitaire. Les **produits de cession** sont exceptionnellement élevés à **800 millions d'euros** en 2020 et comprennent notamment la cession de Schülke. Le **ratio de dette nette sur fonds propres** s'établit à **55,8 %**, en forte baisse par rapport à fin 2019, et retrouve les niveaux préalables à l'acquisition d'Airgas.

Les **décisions d'investissement industriel** sont supérieures à **3,0 milliards d'euros** pour la deuxième année consécutive. Le **portefeuille d'opportunités d'investissement à 12 mois** s'établit à **3,1 milliards d'euros** à fin décembre 2020 avec de nombreuses nouvelles entrées au 4<sup>e</sup> trimestre. La nature des opportunités a évolué rapidement et la **transition énergétique** représente **44 %** du portefeuille.

La **contribution additionnelle aux ventes** des montées en puissance et des démarrages d'unités s'élève à **191 millions d'euros** en 2020 en dépit de la crise sanitaire. En 2021 cette contribution devrait atteindre environ 250 millions d'euros. Les 16 unités en cours d'acquisition en Afrique du Sud devrait par ailleurs apporter environ 100 millions d'euros de ventes supplémentaires dans un premier temps, puis 400 millions d'euros par an dans une seconde phase, lorsque la gestion de l'énergie sera totalement intégrée, sans impact significatif sur le résultat opérationnel.

Le **retour sur capitaux employés après impôts (ROCE)** est de **9,0 %** en 2020. Le **ROCE récurrent<sup>(b)</sup>** s'établit à **8,6 %**, stable par rapport à 2019 malgré la baisse d'activité liée à la crise sanitaire.

Le **Conseil d'Administration** d'Air Liquide, qui s'est réuni le 9 février 2021, a arrêté les comptes audités de l'exercice 2020. Un rapport avec une certification sans réserve est en cours d'émission par les Commissaires aux comptes.

Le Conseil d'Administration proposera, à la prochaine Assemblée Générale des actionnaires, le versement d'un **dividende de 2,75 euros par action**. Cette hausse de **+ 1,9 %** par rapport à l'exercice précédent est en ligne avec la croissance du résultat net récurrent. Le dividende sera détaché le 17 mai 2021 et mis en paiement le 19 mai 2021. En outre, le Conseil d'Administration a décidé une nouvelle attribution d'une action gratuite pour 10 actions détenues. Cette attribution est envisagée pour juin 2022.

(a) Hors opérations exceptionnelles et significatives qui n'impactent pas le résultat opérationnel courant.

(b) Sur la base du résultat net récurrent.

## CHIFFRES CLÉS

(en millions d'euros)	2019	2020	Variation 2020/2019 publiée	Variation 2020/2019 comparable <sup>(a)</sup>
<b>Chiffre d'affaires total</b>	<b>21 920</b>	<b>20 485</b>	<b>- 6,5 %</b>	<b>- 1,3 %</b>
<i>dont Gaz &amp; Services</i>	21 040	19 656	- 6,6 %	- 1,2 %
Résultat opérationnel courant	3 794	3 790	- 0,1 %	+ 3,6 %
Marge opérationnelle Groupe	17,3 %	18,5 %	+ 120 pbs	
<i>Variation hors énergie</i>			+ 80 pbs	
Autres produits et charges opérationnels non courants	(188)	(140)		
Résultat net (part du Groupe)	2 242	2 435	+ 8,6 %	
Résultat net récurrent (part du Groupe) <sup>(b)</sup>	2 307	2 341	+ 1,5 %	
<b>Bénéfice net par action (en euros)</b>	<b>4,76</b>	<b>5,16</b>	<b>+ 8,5 %</b>	
<b>Dividende par action (en euros)<sup>(c)</sup></b>	<b>2,70</b>	<b>2,75</b>	<b>+ 1,9 %</b>	
Capacité d'autofinancement	4 859	4 932	+ 1,5 %	
Paiements nets sur investissements <sup>(d)</sup>	2 616	1 971		
Dette nette	12,4 Mds €	10,6 Mds €		
Ratio de dette nette sur fonds propres	64,0 %	55,8 %		
Rentabilité des capitaux employés après impôts – ROCE	8,4 %	9,0 %	+ 60 pbs	
<b>ROCE RÉCURRENT<sup>(e)</sup></b>	<b>8,6 %</b>	<b>8,6 %</b>	<b>-</b>	

(a) Variation hors effets de change, d'énergie (gaz naturel et électricité) et de périmètre significatif.

(b) Hors opérations exceptionnelles et significatives qui n'impactent pas le résultat opérationnel courant.

(c) Dividende 2020 proposé.

(d) Incluant les transactions avec les minoritaires.

(e) Sur la base du résultat net récurrent.

## PERSPECTIVES

**Le Groupe s'est mobilisé plus que jamais au service de ses clients et de ses patients en 2020, qui reste une année hors norme, tout en s'engageant résolument dans la lutte contre la covid-19.**

**La performance du Groupe dans ce contexte est remarquable : bonne tenue des ventes, hausse significative de la marge opérationnelle, progression du résultat net et maintien des décisions d'investissements à un niveau très élevé. Elle illustre la robustesse de notre modèle économique. Elle positionne aussi parfaitement le Groupe dans la course à la croissance future et lui permet déjà de bénéficier de l'accélération observée dans la santé, la transition énergétique et la pénétration des technologies, notamment digitales, dans tous les secteurs.**

Sur l'ensemble de l'année, **les ventes 2020 sont quasi stables** sur une base comparable avec un retour à la **croissance** de l'activité au **4<sup>e</sup> trimestre**. Les ventes Gaz & Services, soit 96 % du chiffre d'affaires du Groupe, affichent une bonne résistance, tout comme les Marchés Globaux & Technologies qui restent dynamiques. Sur une base comparable, **l'activité est soutenue par la forte croissance des ventes en Santé et en Électronique**. Sur le plan **géographique**, les situations sont extrêmement contrastées avec notamment une bonne tenue de l'Europe, portée par la demande en Santé, et une performance solide des économies en développement et notamment de la Chine, des pays de l'est de l'Europe et de l'Amérique latine.

Le plan d'amélioration de la marge opérationnelle du Groupe, combiné aux mesures exceptionnelles de contrôle des coûts liées au contexte 2020, a permis une nette amélioration de la marge de + 80 pbs, hors effet énergie. Les efficacités structurelles ont atteint 441 millions d'euros. Les flux de trésorerie opérationnels sont élevés et le taux d'endettement a été fortement réduit. Le bilan du Groupe renforce ainsi sa solidité.

Le Groupe a atteint, dès 2019, les objectifs de ventes et d'efficacités de son programme NEOS à l'horizon 2020. La cible de ROCE 10 %+ est quant à elle maintenue à échéance 2023-2024, compte tenu de l'impact de la crise covid-19 mais aussi de la politique d'investissement volontariste dans l'environnement favorable actuel. En 2020, les décisions d'investissement ont ainsi atteint un niveau très élevé à 3,2 milliards d'euros, gage de la croissance future.

Dans un contexte de plans de relance mondiale et d'engagement en faveur de la transition énergétique, les **opportunités d'investissement** du Groupe demeurent nombreuses et sont constituées à **44 %** de projets liés à la lutte contre le **changement climatique**, dont le développement de **l'Hydrogène Énergie**.

**En 2021, dans un contexte de mesures de confinement locales limitées au 1<sup>er</sup> semestre et d'une reprise au 2<sup>nd</sup> semestre, Air Liquide est confiant dans sa capacité à augmenter à nouveau sa marge opérationnelle et à réaliser une croissance du résultat net récurrent<sup>(a)</sup>, à change constant.**

(a) Résultat net récurrent : hors éléments exceptionnels significatifs sans impact sur le résultat opérationnel courant. Hors impact d'une éventuelle réforme fiscale américaine en 2021.



## NOTRE ENGAGEMENT EN TERMES DE DÉVELOPPEMENT DURABLE

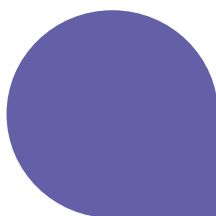
Inventer et façonner l'avenir, que ce soit pour accompagner nos clients ou nos patients, fait partie de l'ADN du Groupe.

Mais il est clair aujourd'hui que le rôle d'une entreprise comme Air Liquide va au-delà. En effet, nous partageons tous – États, entreprises et individus – une responsabilité commune pour construire un avenir durable.

Chez Air Liquide, le développement durable et la croissance sont indissociables et sont au cœur de la stratégie. Le Groupe a annoncé le 23 mars dernier de nouveaux objectifs et a détaillé ses engagements en matière de climat et d'environnement, ainsi que dans les domaines sociétaux et de gouvernance. Dans ce contexte, Benoît Potier reviendra très largement sur ces thèmes lors de l'Assemblée Générale.

**Pour en savoir plus sur cette étape majeure de l'avenir du Groupe, rendez-vous le 4 mai !**





# PARTICIPER À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

## ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE – 4 MAI 2021 À 15 HEURES AU CAMPUS INNOVATION PARIS, 1, CHEMIN DE LA PORTE DES LOGES, LES LOGES-EN-JOSAS (78)



### AVERTISSEMENT - COVID-19

L'Assemblée Générale Mixte d'Air Liquide se tiendra le mardi 4 mai 2021 à 15 heures, sur première convocation, au Campus Innovation Paris, 1, Chemin de la porte des loges, Les Loges-en-Josas (78). Afin de protéger la santé et la sécurité des collaborateurs et des actionnaires, et comme envisagé dans l'Avis de Convocation publié au Bulletin des Annonces Légales Obligatoires (BALO) du 24 mars dernier, l'Assemblée Générale Mixte d'Air Liquide se tiendra à huis clos.

L'ordonnance n° 2020-321 publiée le 25 mars 2020 telle que modifiée par l'ordonnance n° 2020-1497 du 2 décembre 2020 et le décret n° 2021-255 du 9 mars 2021 adapte en effet les règles de tenue des Assemblées Générales 2021 dans le contexte de l'épidémie de covid-19 et autorise la tenue d'Assemblées sans que les membres et les autres personnes ayant le droit d'y assister ne soient présents (à huis clos).

Les actionnaires seront invités à suivre en direct l'Assemblée à distance <sup>(a)</sup>. Afin de maintenir le dialogue actionnarial auquel le Groupe est particulièrement attaché, les actionnaires pourront <sup>(b)</sup> :

- du 22 avril au 3 mai 2021, poser leurs questions via une plateforme en ligne dédiée, qui sera accessible sur [www.airliquide.com](http://www.airliquide.com). Ces questions permettront de définir les thèmes qui importent le plus aux actionnaires, quelques questions représentatives seront alors sélectionnées et il y sera répondu en direct pendant l'Assemblée.
- le 4 mai, pendant la séance de Questions-Réponses de l'Assemblée, il sera possible de poser vos questions via une plateforme dédiée accessible depuis le site [www.airliquide.com](http://www.airliquide.com). Les modalités seront précisées sur la plateforme.

Les questions portant sur des thématiques qui n'auront pas pu être abordées en séance feront l'objet d'une réponse par thème, dans les meilleurs délais après l'Assemblée Générale et publiées sur la page Assemblée Générale sur [www.airliquide.com](http://www.airliquide.com).

Les actionnaires sont informés que des adaptations sur les modalités de vote sont nécessaires. Compte tenu de la tenue de l'Assemblée à huis clos, aucune carte d'admission ne sera délivrée et les mandats à tiers seront traités selon des modalités décrites sur le site Internet de la Société. Les votes sur les résolutions et les pouvoirs au Président seront traités comme à l'accoutumée.

Pour bénéficier de l'information la plus récente, les actionnaires sont invités à consulter régulièrement la page de l'Assemblée Générale (<https://www.airliquide.com/fr/actionnaires/assemblee-generale-actionnaires-2021>) qui sera mise à jour chaque fois que nécessaire, les modalités décrites ci-dessus étant susceptibles d'évoluer. L'ordre du jour ainsi que les différents documents afférents à l'Assemblée peuvent également être consultés sur cette page.

(a) Sous réserve que des raisons techniques ne rendent pas impossible ou ne perturbent pas gravement cette retransmission.

(b) Il n'existe pas de cadre légal pour les questions posées par ce canal qui, en particulier, n'entrent ni dans le cadre juridique des questions écrites adressées à la Société avant l'Assemblée Générale, ni dans celui des débats.

## — COMMENT PARTICIPER À L'ASSEMBLÉE EN 2021 ? —

### Voter sur les résolutions par Internet ou par courrier

Air Liquide vous invite à voter par Internet ou par courrier via le formulaire de vote papier, avant l'Assemblée Générale.

Si vous choisissez de vous exprimer sur chacune des résolutions, **trois possibilités s'offrent à vous** :

- voter **POUR** la résolution : il s'agit du choix par défaut et dans ce cas, vous n'avez aucune case à cocher, votre vote POUR est automatiquement enregistré ;
- voter **CONTRE** la résolution en cochant la case correspondante ;
- vous **ABSTENIR** en cochant la case correspondante : vos titres sont comptabilisés dans le quorum global de l'Assemblée. En revanche, votre abstention n'est pas prise en compte dans le calcul de l'adoption ou du rejet de la résolution.

Par ailleurs, si vous décidez de voter par Internet, vous ne devez pas renvoyer votre formulaire de vote papier, et vice versa.

Tout actionnaire qui a déjà exprimé son vote à distance, envoyé un pouvoir ou demandé sa carte d'admission ou une attestation de participation peut choisir un autre mode de participation à l'Assemblée Générale sous réserve que son instruction en ce sens parvienne à la Société selon les modalités et délais précisés ci-après et selon le nouveau mode de participation choisi.

#### A. VOTER PAR INTERNET



**Air Liquide vous offre la possibilité de voter par Internet, avant l'Assemblée Générale, sur la plateforme Votaccess<sup>(a)</sup> qui sera ouverte du 30 mars 2021 au 3 mai 2021 à 15 h 00, heure de Paris. Afin d'éviter tout engorgement éventuel de la plateforme Votaccess, il est recommandé aux actionnaires de ne pas attendre la veille de l'Assemblée Générale pour saisir leurs instructions.**

#### ÉTAPE 1 CONNECTEZ-VOUS

##### Vous êtes actionnaire au NOMINATIF

- 1 **Connectez-vous** sur le site Internet de la Société [www.airliquide.com](http://www.airliquide.com), et cliquez sur « Accès Espace personnel » dans la rubrique « Actionnaires ».
- 2 Une fois sur votre page d'accueil personnalisée, cliquez sur le bouton « **Je vote** ».

En cliquant sur « Plus d'informations », vous aurez accès à la documentation utile à votre vote.

##### Vous êtes actionnaire au PORTEUR

**Connectez-vous** au portail Internet de l'établissement chargé de la gestion de votre compte qui vous indiquera quels systèmes de vote cet établissement met à disposition des actionnaires dont il tient les comptes-titres (système de vote Votaccess ou autre mode de vote électronique et normalisé).

#### ÉTAPE 2 SÉLECTIONNEZ VOS INSTRUCTIONS DE VOTE

Une fois connecté(e) à la plateforme Votaccess, vous pouvez choisir le mode de participation que vous souhaitez en suivant les indications affichées à l'écran :

- donner pouvoir au Président ;
- voter sur les résolutions ;
- donner pouvoir à un tiers.

(a) Votaccess est une marque déposée par SLIB.

## B. VOTER PAR COURRIER

Air Liquide vous offre la possibilité de voter avant l'Assemblée Générale, via le formulaire de vote. Aucun formulaire reçu après le **vendredi 30 avril 2021 à minuit** (a) ne sera pris en compte dans le vote de l'Assemblée.

### ÉTAPE 1 SÉLECTIONNER VOS INSTRUCTIONS DE VOTE

- A** Demander une carte d'admission pour assister à l'Assemblée Générale
- ou B1** Voter par correspondance sur les résolutions
- ou B2** Donner pouvoir au Président de l'Assemblée Générale
- ou B3** Donner procuration à une personne de votre choix, en indiquant son nom et son adresse

Compte tenu de la tenue de l'Assemblée à huis clos, aucune carte d'admission ne sera délivrée.

### ÉTAPE 2 DATER ET SIGNER, quel que soit votre choix

### ÉTAPE 3 RETOURNER VOTRE FORMULAIRE, dans l'enveloppe T jointe

- Vous êtes **actionnaire au NOMINATIF** (pur ou administré), le formulaire est à retourner directement à Air Liquide.
- Vous êtes **actionnaire au PORTEUR**, le formulaire est à retourner à l'établissement chargé de la gestion de votre compte qui le transmettra à Air Liquide.



**Veillez cocher une seule case par résolution et exprimez votre choix en cas de résolution nouvelle ou d'amendement sur une résolution.**

#### À NOTER :

- si aucune des deux cases n'est cochée sur une ou plusieurs résolutions, les voix correspondantes seront considérées comme un vote POUR.
- si plusieurs cases sont cochées sur une même résolution, les voix correspondantes seront considérées comme nulles pour cette résolution.

IMPORTANT : Avant d'exercer votre choix, veuillez prendre connaissance des instructions situées au verso. Before selecting, please see instructions on reverse side. Quelle que soit l'option choisie, noircir comme ceci  la ou les case(s) correspondante(s), dater et signer au bas du formulaire. Whichever option is used, shade box(es) like this , date and sign at the bottom of the form.

Je désire assister à cette Assemblée et demande une carte d'admission : dater et signer au bas du formulaire. I wish to attend the General Meeting and request an admission card: date and sign at the bottom of the form.



Société Anonyme pour l'Étude et l'Exploitation des Procédés Georges Claude  
au capital de 2 604 741 958,50 euros - RCS PARIS 552 096 281  
Siège social : 75, quai d'Orsay - 75321 Paris Cedex 07

CADRE RÉSERVÉ À LA SOCIÉTÉ / FOR COMPANY'S USE ONLY

<input type="checkbox"/> <b>JE VOTE PAR CORRESPONDANCE / I VOTE BY POST</b> Cf. au verso (2) - See reverse (2) <b>B1</b>										Sur les projets de résolutions non agréés, je vote en noircissant la case correspondant à mon choix. On the draft resolutions not approved, I cast my vote by shading the box of my choice.		<input type="checkbox"/> <b>JE DONNE POUVOIR AU PRÉSIDENT DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE</b> Cf. au verso (3) I HEREBY GIVE MY PROXY TO THE CHAIRMAN OF THE GENERAL MEETING <b>B2</b> See reverse (3)		<input type="checkbox"/> <b>JE DONNE POUVOIR À</b> : Cf. au verso (4) pour me représenter à l'Assemblée I HEREBY APPOINT: See reverse (4) to represent me at the above mentioned Meeting <b>B3</b> M., Mme ou Mlle, Raison Sociale / Miss, Corporate Name Adresse / Address	
Je vote OUI à tous les projets de résolutions présentés ou agréés par le Conseil d'Administration ou le Directeur ou la Gérance, à l'EXCEPTION de ceux que je signale en noircissant comme ceci <input type="checkbox"/> l'une des deux cases « NON » ou « ABSTENTION » (Abs.). I vote YES all the draft resolutions approved by the Board of Directors, EXCEPT those indicated by a shaded box, like this <input type="checkbox"/> , for which I vote "NO" or "I ABSTAIN" (Abs.).										<b>Attention :</b> Pour les titres au porteur, les présentes instructions ne seront valides que si elles sont directement retournées à votre banque. <b>Caution:</b> As for bearer shares, the present instructions will be valid only if they are directly returned to your bank.		Nom, prénom, adresse de l'actionnaire (les modifications de ces informations doivent être adressées à l'établissement concerné et ne peuvent être effectuées à l'aide de ce formulaire). Cf. au verso (1). Surname, first name, address of the shareholder (changes regarding this information have to be notified to relevant institution, no change can be made using this proxy form). See reverse (1).			
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	<b>C</b> <input type="checkbox"/> Oui/Yes <input type="checkbox"/> Non/No <input type="checkbox"/> Abs.		<b>D</b> <input type="checkbox"/> Oui/Yes <input type="checkbox"/> Non/No <input type="checkbox"/> Abs.			
11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	<b>E</b> <input type="checkbox"/> Oui/Yes <input type="checkbox"/> Non/No <input type="checkbox"/> Abs.		<b>F</b> <input type="checkbox"/> Oui/Yes <input type="checkbox"/> Non/No <input type="checkbox"/> Abs.			
21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	<b>G</b> <input type="checkbox"/> Oui/Yes <input type="checkbox"/> Non/No <input type="checkbox"/> Abs.		<b>H</b> <input type="checkbox"/> Oui/Yes <input type="checkbox"/> Non/No <input type="checkbox"/> Abs.			
31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	<b>I</b> <input type="checkbox"/> Oui/Yes <input type="checkbox"/> Non/No <input type="checkbox"/> Abs.		<b>J</b> <input type="checkbox"/> Oui/Yes <input type="checkbox"/> Non/No <input type="checkbox"/> Abs.			
41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	<b>K</b> <input type="checkbox"/> Oui/Yes <input type="checkbox"/> Non/No <input type="checkbox"/> Abs.		<b>L</b> <input type="checkbox"/> Oui/Yes <input type="checkbox"/> Non/No <input type="checkbox"/> Abs.			

Date & Signature  
**DATER ET SIGNER**

Si le formulaire est renvoyé daté et signé mais qu'aucun choix n'est coché (carte d'admission / vote par correspondance / pouvoir au Président / pouvoir à un mandataire), cela s'applique automatiquement pour le Président de l'Assemblée Générale.  
If the form is returned dated and signed, but no choice is checked (admission card / postal vote / power of attorney to the President / power of attorney to a representative), this automatically applies as a proxy to the Chairman of the General Meeting.

(a) Tout mandataire d'autres actionnaires propriétaires de titres, qui serait en possession de formulaires lui donnant mandat, doit également faire parvenir ces formulaires de vote avant le vendredi 30 avril 2021 à minuit, afin qu'ils puissent être pris en compte, étant précisé que pour les procurations données par voie électronique, celles-ci devront également parvenir à la Société avant le vendredi 30 avril 2021 à minuit.

## PLUS D'INFORMATIONS

### PROCURATION À UN TIERS

Même après avoir donné procuration à votre représentant (mandataire) à l'Assemblée, vous avez la possibilité de le révoquer pour nommer une autre personne de votre choix.

**IMPORTANT** : les pouvoirs avec indication de mandataire (quel que soit leur mode de transmission, courrier ou électronique) doivent parvenir à la Société avant le vendredi 30 avril 2021 à minuit.

Les instructions de vote du mandataire (obligatoirement transmises par e-mail à l'adresse [agm.backoffice@airliquide.com](mailto:agm.backoffice@airliquide.com), en utilisant une copie numérisée du formulaire de vote standard) doivent parvenir à la Société avant le vendredi 30 avril 2021 à minuit.

Les pouvoirs avec indication de mandataire et les instructions de vote correspondantes reçues après cette date ne pourront pas être pris en compte.

N.B. : les prestataires financiers, qualifiés d'intermédiaires inscrits pour le compte des actionnaires n'ayant pas leur domicile sur le territoire français et bénéficiaires d'un mandat général de gestion des titres, peuvent transmettre ou émettre sous leur signature les votes des propriétaires d'actions. Ils sont soumis à l'obligation de dévoiler l'actionnaire économique à l'émetteur conformément aux dispositions de l'article L. 228-3-2 du Code de commerce.

### CESSION DE VOS ACTIONS

Vous pouvez céder tout ou partie de vos actions même si vous avez déjà exprimé un vote. En ce cas, pour les actionnaires au porteur, l'établissement chargé de la tenue de votre compte devra en informer Air Liquide afin que le nombre d'actions que vous détenez en date du vendredi 30 avril 2021, 0 h 00, soit connu.

### JETON DE PRÉSENCE

Dans le contexte sanitaire actuel et à titre exceptionnel, aucun jeton de présence ne sera versé aux actionnaires.



#### VOUS SOUHAITEZ POSER UNE QUESTION ÉCRITE AVANT L'ASSEMBLÉE

Les questions doivent être envoyées au Président par lettre recommandée avec accusé de réception au siège social de la Société, Air Liquide, Direction du Service actionnaires, 75, quai d'Orsay, 75007 Paris, ou à l'adresse électronique [assemblee.generale@airliquide.com](mailto:assemblee.generale@airliquide.com).

Pour les détenteurs d'actions au porteur, les questions doivent impérativement être accompagnées d'une attestation d'inscription en compte d'actionnaire.

Les questions doivent être adressées à Air Liquide le **vendredi 30 avril 2021** à minuit au plus tard. Les réponses aux questions écrites seront publiées directement sur [www.airliquide.com](http://www.airliquide.com), rubrique « Actionnaires ».

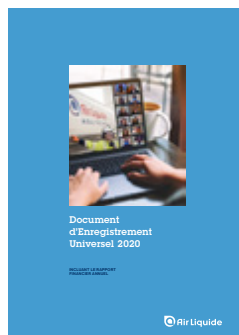
### L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE SUR INTERNET

L'intégralité de l'Assemblée Générale sera retransmise en direct et en différé<sup>(a)</sup>, en français et en anglais, sur le site Internet de la Société : [www.airliquide.com](http://www.airliquide.com).

**L'Assemblée Générale est également retransmise en langue des signes.**

Pour une information plus détaillée sur les modalités de vote et de participation à l'Assemblée Générale, vous pouvez vous reporter à l'Avis de convocation publié au Balo (Bulletin des annonces légales obligatoires) le 24 mars 2021 et disponible sur [www.airliquide.com](http://www.airliquide.com), rubrique « Actionnaires ».

### POUR OBTENIR LA VERSION PAPIER DE LA DOCUMENTATION COMPLÉMENTAIRE



Pour obtenir la version papier de la documentation complémentaire (Document d'Enregistrement Universel et Rapport annuel), renvoyez la demande disponible à la fin de ce document ou cliquez sur « Consulter la documentation » sur le site de vote par Internet.

Au regard du contexte sanitaire et conformément à l'article 3 de l'ordonnance n° 2020-321 du 25 mars 2020 portant adaptation des règles de réunion et de délibération des assemblées et organes dirigeants des personnes morales et entités dépourvues de personnalité morale de droit privé en raison de l'épidémie de covid-19, tout actionnaire ayant renseigné une adresse électronique se verra envoyer les documents sous format électronique.



#### ÉCRIVEZ-NOUS

Directement sur le site <http://contact.actionnaires.airliquide.com>

(a) Sous réserve que des raisons techniques ne rendent pas impossible ou ne perturbent pas gravement cette retransmission.



# OBJECTIFS ET PROJETS DE RÉSOLUTIONS

## ORDRE DU JOUR

### À CARACTÈRE ORDINAIRE

- Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2020
- Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2020
- Affectation du résultat de l'exercice 2020 ; fixation du dividende
- Autorisation donnée pour 18 mois au Conseil d'Administration en vue de permettre à la Société d'intervenir sur ses propres actions
- Renouvellement du mandat d'Administrateur de Monsieur Xavier Huillard
- Nomination de Monsieur Pierre Breber en qualité d'Administrateur de la Société
- Nomination de Monsieur Aiman Ezzat en qualité d'Administrateur de la Société
- Nomination de Monsieur Bertrand Dumazy en qualité d'Administrateur de la Société
- Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions visées aux articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce
- Approbation des éléments de la rémunération versée au cours ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020 à Monsieur Benoît Potier
- Approbation des informations relatives à la rémunération des mandataires sociaux mentionnées à l'article L. 22-10-9 I du Code de commerce
- Approbation de la politique de rémunération applicable aux dirigeants mandataires sociaux
- Approbation de la politique de rémunération applicable aux Administrateurs

### À CARACTÈRE EXTRAORDINAIRE

- Autorisation donnée pour 24 mois au Conseil d'Administration de réduire le capital par annulation des actions auto-détenues
- Délégation de compétence donnée pour 26 mois au Conseil d'Administration en vue d'augmenter le capital social par émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement et/ou à terme, au capital de la Société avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires pour un montant maximum de 470 millions d'euros en nominal
- Autorisation donnée pour 26 mois au Conseil d'Administration en vue d'augmenter, en cas de demandes excédentaires, le montant des émissions d'actions ou de valeurs mobilières
- Délégation de compétence donnée pour 26 mois au Conseil d'Administration en vue de procéder à des augmentations de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription réservées aux adhérents à un plan d'épargne d'entreprise ou de groupe
- Délégation de compétence donnée pour 18 mois au Conseil d'Administration en vue de procéder à des augmentations de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription réservées à une catégorie de bénéficiaires

### À CARACTÈRE ORDINAIRE

- Pouvoirs en vue des formalités

# ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

## Résolutions 1 et 2 Approbation des comptes de l'exercice

### Objectif

Les **1<sup>er</sup> et 2<sup>e</sup> résolutions** vous permettent d'approuver les comptes sociaux puis les comptes consolidés d'Air Liquide de l'exercice clos le 31 décembre 2020 tels que présentés dans le Chapitre 4 du Document d'Enregistrement Universel 2020.

### PREMIÈRE RÉSOLUTION

(Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2020)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, après avoir pris connaissance :

- des Rapports du Conseil d'Administration et des Commissaires aux comptes ;
- des comptes annuels de la Société, compte de résultat, bilan et annexes ;

approuve les comptes sociaux de la Société de l'exercice clos le 31 décembre 2020 tels qu'ils lui ont été présentés, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes ou mentionnées dans ces rapports.

Elle arrête le montant du bénéfice net de l'exercice à la somme de 1 333 828 207 euros.

### DEUXIÈME RÉSOLUTION

(Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2020)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, après avoir pris connaissance :

- des Rapports du Conseil d'Administration et des Commissaires aux comptes ;
- des comptes consolidés du Groupe ;

approuve les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2020 tels qu'ils lui ont été présentés.

## Résolution 3 Affectation du bénéfice et fixation du dividende

### Objectif

Par la **3<sup>e</sup> résolution**, le Conseil d'Administration vous propose d'approuver la distribution d'un dividende de **2,75 euros** par action. Cette hausse de **+ 1,9 %** par rapport à l'exercice précédent est en ligne avec la croissance du résultat net récurrent.

Une majoration de 10 % du dividende, soit 0,27 euro par action, est attribuée aux actions inscrites sous forme nominative au 31 décembre 2018 et qui le resteront sans interruption jusqu'au 19 mai 2021, date de mise en paiement du dividende. Au 31 décembre 2020, 27,82 % des actions composant le capital sont susceptibles de bénéficier de ce dividende majoré.

Avec un taux de distribution estimé de 54,9 % du résultat net publié du Groupe, le dividende proposé à l'Assemblée s'inscrit pleinement dans la politique d'Air Liquide de rémunérer et valoriser l'épargne de ses actionnaires dans la durée.

Il est rappelé que votre Société n'a ni sollicité, ni bénéficié d'aides ou de mesures de chômage partiel mises en œuvre par le gouvernement français dans le contexte de la crise sanitaire de covid-19.

Le détachement du coupon interviendra le **17 mai 2021**. La mise en paiement du dividende interviendra le **19 mai 2021**.

### TROISIÈME RÉSOLUTION

(Affectation du résultat de l'exercice 2020 ; fixation du dividende)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, après avoir constaté que, compte tenu du bénéfice de l'exercice 2020 arrêté à 1 333 828 207 euros et du report à nouveau au 31 décembre 2020 de 4 821 498 780 euros, le bénéfice distribuable au titre de l'exercice s'élève à 6 155 326 987 euros,

approuve les propositions du Conseil d'Administration concernant l'affectation du bénéfice. Elle décide en conséquence d'affecter le bénéfice distribuable comme suit :

Réserve légale	305 365 euros
Report à nouveau	4 816 881 251 euros
Dividende (y compris le dividende majoré)	1 338 140 371 euros

En conséquence, un dividende de 2,75 euros reviendra à chacune des actions ouvrant droit à dividende, étant précisé qu'en cas de variation du nombre d'actions ouvrant droit à dividende par rapport aux 473 660 724 actions composant le capital social au 31 décembre 2020, le montant global des dividendes serait ajusté en conséquence et le montant affecté au compte de report à nouveau serait déterminé sur la base des dividendes effectivement mis en paiement.

La mise en paiement du dividende interviendra le 19 mai 2021 :

- pour les actions inscrites en compte nominatif pur : directement par la Société ;
- pour les actions inscrites en compte nominatif administré, ainsi que pour les actions au porteur faisant l'objet d'une inscription en compte : par les intermédiaires habilités auxquels la gestion de ces titres a été confiée.

Il est rappelé que les distributions effectuées au titre des trois derniers exercices ont été les suivantes :

	<b>Total des sommes distribuées <sup>(a)</sup></b> <i>(en euros)</i>	<b>Nombre d'actions concernées <sup>(b)</sup></b>	<b>Dividende distribué éligible pour sa totalité à l'abattement de 40 % mentionné à l'article 158-3-2° du Code général des impôts <sup>(c)</sup></b> <i>(en euros)</i>
<b>Exercice 2017</b>			
Dividende ordinaire	1 135 253 508	428 397 550	2,65
Dividende majoré	30 459 742	117 152 854	0,26
<b>Exercice 2018</b>			
Dividende ordinaire	1 137 972 100	429 423 434	2,65
Dividende majoré	33 416 412	128 524 663	0,26
<b>Exercice 2019</b>			
Dividende ordinaire	1 277 384 888	473 105 514	2,70
Dividende majoré	36 221 817	134 154 877	0,27

(a) Valeurs théoriques calculées sur la base du nombre d'actions au 31 décembre de chaque exercice.

(b) Nombre d'actions en données historiques au 31 décembre de chaque exercice.

Les montants effectivement versés après ajustement s'élèvent à :

- exercice 2017 – dividende ordinaire : 1 130 983 210 euros pour 426 786 117 actions ; dividende majoré : 29 591 663 euros pour 113 814 089 actions ;

- exercice 2018 – dividende ordinaire : 1 131 698 657 euros pour 427 056 097 actions ; dividende majoré : 32 497 215 euros pour 124 989 290 actions ;

- exercice 2019 – dividende ordinaire : 1 273 544 632 euros pour 471 683 197 actions ; dividende majoré : 36 437 830 euros pour 134 954 926 actions ;

L'ajustement résulte notamment de la variation du nombre de titres autodétenus, de la fixation définitive de la majoration de dividende en fonction des cessions d'actions intervenues entre le 1<sup>er</sup> janvier et la date de détachement du dividende, des levées d'options réalisées pendant cette même période et de l'augmentation de capital réservée aux salariés.

(c) Applicable, sous certaines conditions, en cas d'option pour le barème progressif de l'impôt sur le revenu.

En application des dispositions statutaires, une majoration de 10 % du dividende, soit 0,27 euro par action de 5,50 euros de nominal, sera attribuée aux actions qui étaient inscrites sous forme nominative au 31 décembre 2018, et qui resteront sans interruption sous cette forme jusqu'au 19 mai 2021, date de mise en paiement du dividende.

Il est précisé que les dividendes ordinaires et majorés versés à des personnes physiques domiciliées fiscalement en France sont de plein droit soumis à la taxation forfaitaire au taux unique de 12,8 % conformément à l'article 117 quater du Code général des impôts. Toutefois, en cas d'option expresse, irrévocable et globale, ces dividendes pourront être soumis au barème progressif de l'impôt sur le revenu et seront alors éligibles à l'abattement de 40 % mentionné

au 2° du 3 de l'article 158 du Code général des impôts, applicable sous certaines conditions. En toute hypothèse, ces dividendes ordinaires et majorés seront par ailleurs soumis aux prélèvements sociaux au taux de 17,2 %.

Le montant total de la majoration du dividende, pour les 131 753 261 actions qui, inscrites sous forme nominative au 31 décembre 2018, sont restées sans interruption sous cette forme jusqu'au 31 décembre 2020, s'élève à 35 573 380 euros.

Il y aura lieu de déduire de ce montant le total des majorations de dividendes correspondant à celles de ces 131 753 261 actions qui auront cessé d'être au nominatif entre le 1<sup>er</sup> janvier 2021 et le 19 mai 2021, date de mise en paiement du dividende.



## Résolution 4 Achat par la Société de ses propres actions

### Objectif

La **4<sup>e</sup> résolution** renouvelle l'autorisation donnée au Conseil d'Administration, pour une durée de 18 mois, de faire acheter par la Société ses propres actions (y compris dans le cadre d'un contrat de liquidité). Les objectifs du programme de rachat d'actions sont détaillés ci-dessous dans la 4<sup>e</sup> résolution et dans le descriptif du programme de rachat figurant dans le Document d'Enregistrement Universel 2020 disponible sur le site Internet de la Société, [www.airliquide.com](http://www.airliquide.com), préalablement à l'Assemblée Générale.

En 2020, le programme d'achat mis en place s'est traduit par l'achat de 365 000 actions, représentant 0,08 % du capital au 31 décembre 2019. Il n'a été procédé à aucune annulation d'actions. Au cours des 10 dernières années, les rachats d'actions ont représenté moins de 0,5 % par an en moyenne.

Par ailleurs, dans le cadre du contrat de liquidité : 696 899 actions ont été achetées et 690 899 actions ont été vendues. Au 31 décembre 2020, 11 000 actions étaient détenues au titre du contrat de liquidité.

Au 31 décembre 2020, la Société détient directement 1 278 830 actions, 1 113 830 actions affectées à l'objectif de mise en œuvre de tout plan d'actions de performance et 165 000 actions affectées à l'objectif d'annulation. Ces actions représentent 0,27 % du capital de la Société. Elles n'ont pas le droit de vote et les dividendes leur revenant sont affectés au compte de report à nouveau.

L'autorisation visée à la 4<sup>e</sup> résolution prévoit que le prix maximum d'achat est fixé à 200 euros et le nombre maximum d'actions pouvant être acquises est limité à 10 % du nombre d'actions composant le capital social au 31 décembre 2020, soit 47 366 072 actions, pour un montant maximum total de 9 473 214 400 euros.

Dans la continuité des pratiques antérieures, le Conseil d'Administration envisage d'utiliser cette autorisation dans le cadre des opérations d'actionariat salarié, notamment pour servir les plans d'actions de performance attribuées aux salariés et aux dirigeants mandataires sociaux. Sous réserve de l'adoption de la 14<sup>e</sup> résolution, les actions autodétenues pourront également être annulées afin de compenser, dans la durée, la dilution éventuelle résultant des augmentations de capital liées aux opérations d'actionariat salarié. Le Conseil envisage également de poursuivre le contrat de liquidité conformément aux règles de l'AMF.

Comme les années antérieures, la résolution prévoit que l'autorisation ne s'applique pas en période d'offre publique.

### QUATRIÈME RÉSOLUTION

(Autorisation donnée pour 18 mois au Conseil d'Administration en vue de permettre à la Société d'intervenir sur ses propres actions)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, après avoir pris connaissance du Rapport du Conseil d'Administration, conformément aux articles L. 22-10-62 et suivants du Code de commerce et aux dispositions d'application directe du règlement de la Commission européenne n° 596/2014 du 16 avril 2014, autorise le Conseil d'Administration à faire acheter par la Société ses propres actions en vue de :

- soit leur annulation, sous réserve de l'adoption de la quatorzième résolution ;
- soit leur remise à la suite de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant droit par remboursement, conversion, échange, présentation d'un bon ou de toute autre manière à l'attribution d'actions de la Société ;
- soit la mise en œuvre (i) de plan d'options d'achat d'actions ou (ii) de plan d'attribution gratuite d'actions, ou (iii) d'opération d'actionariat salarié réservée aux adhérents à un plan d'épargne d'entreprise, réalisée dans les conditions des articles L. 3331-1 et suivants du Code du travail par cession des actions acquises préalablement par la Société dans le cadre de la présente résolution, ou prévoyant une attribution gratuite de ces actions au titre d'un abondement en titres de la Société et/ou en substitution de la décote, ou (iv) d'allocation d'actions au profit des salariés et/ou dirigeants mandataires sociaux de la Société et des sociétés qui lui sont liées ;
- soit l'animation du marché du titre de la Société dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la pratique de marché reconnue par l'Autorité des marchés financiers.

L'Assemblée fixe le prix maximum d'achat à 200 euros (hors frais d'acquisition) par action de 5,50 euros de nominal et fixe le nombre maximum d'actions à acquérir à 10 % du nombre total des

actions composant le capital social au 31 décembre 2020, soit 47 366 072 actions de 5,50 euros de nominal, pour un montant maximal de 9 473 214 400 euros, sous réserve des limites légales.

L'acquisition de ces actions peut être effectuée à tous moments, à l'exclusion des périodes d'offre publique sur le capital de la Société, en une ou plusieurs fois et par tous moyens, sur tout marché, hors marché, de gré à gré, y compris par acquisition de blocs, ou par utilisation d'instruments financiers dérivés, éventuellement par tous tiers agissant pour le compte de la Société dans les conditions prévues par les dispositions du dernier alinéa de l'article L. 225-206 du Code de commerce.

Les actions acquises peuvent être échangées, cédées ou transférées par tous moyens sur tout marché, hors marché ou de gré à gré, y compris par cession de blocs, conformément à la réglementation applicable.

Les dividendes revenant aux actions propres seront affectés au report à nouveau.

La présente autorisation est donnée pour une période de 18 mois à compter du jour de la présente Assemblée. Elle prendra effet à la date du Conseil d'Administration appelé à se prononcer sur la mise en œuvre du programme de rachat et, au plus tard, le 4 novembre 2021. Elle se substituera à compter de cette date à celle donnée par l'Assemblée Générale Ordinaire du 5 mai 2020 dans sa quatrième résolution pour la partie non utilisée.

L'Assemblée donne tous pouvoirs au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation, pour mettre en œuvre la présente autorisation, pour passer tout ordre de bourse, conclure tous accords, effectuer toutes formalités et déclarations auprès de tous organismes, et, généralement, faire ce qui est nécessaire pour l'exécution des décisions qui auront été prises par lui dans le cadre de la présente autorisation.

Le Conseil d'Administration devra informer l'Assemblée Générale des opérations réalisées en vertu de la présente autorisation conformément à la réglementation applicable.

## Résolutions 5 à 8 Renouvellement du mandat d'un Administrateur et nomination de trois Administrateurs

### Objectif

Le Conseil d'Administration est actuellement composé de **treize membres : onze Administrateurs** nommés par l'Assemblée Générale des actionnaires, dont **six sont de nationalité étrangère** et dont **six sont des femmes (soit 55 %)**, et **deux Administrateurs représentant les salariés**, depuis la nomination de Madame Fatima Tighlaline le 1<sup>er</sup> octobre 2020. Le taux d'Administrateurs indépendants s'élève à **82 %**.

Les mandats de **Messieurs Thierry Peugeot et Xavier Huillard** arrivent à expiration à l'issue de la présente Assemblée.

Concernant **Monsieur Thierry Peugeot**, le Conseil, sur recommandation du Comité des nominations et de la gouvernance et en accord avec Monsieur Peugeot qui totalisera 16 ans de mandat au sein du Conseil d'Administration, est convenu, dans le cadre d'une bonne gouvernance, que le renouvellement de son mandat ne sera pas proposé à l'Assemblée Générale. Monsieur Peugeot a été très vivement remercié pour sa contribution aux travaux du Conseil d'Administration dont il est membre depuis 2005, et aux travaux du Comité d'audit et des comptes dont il est membre depuis 2012.

Il vous est proposé dans la **5<sup>e</sup> résolution**, sur recommandation du Comité des nominations et de la gouvernance, de renouveler pour une durée de quatre ans, le mandat de **Monsieur Xavier Huillard**, Administrateur de la Société, arrivant à échéance à l'issue de la présente Assemblée. **Monsieur Xavier Huillard** est Administrateur indépendant depuis 2017, Président du Comité des rémunérations et membre du Comité des nominations et de la gouvernance. **Monsieur Huillard** continuera à faire bénéficier le Conseil d'Administration de son expérience de dirigeant de grande entreprise internationale et de sa grande connaissance des métiers de la construction.

Par ailleurs, le Conseil s'est assuré que **Monsieur Xavier Huillard** disposera de la disponibilité suffisante pour participer de manière assidue aux travaux du Conseil. En 2020, le taux de participation aux réunions du Conseil et des Comités de **Monsieur Xavier Huillard** a été de 100 %. Au cours de son mandat actuel, son taux global de participation aux réunions du Conseil et des Comités a été de 98 %.

Votre Conseil d'Administration a également décidé, sur recommandation du Comité des nominations et de la gouvernance, suite à une procédure de sélection pilotée par ce dernier, de vous proposer la nomination de trois nouveaux Administrateurs. Ces propositions de nomination s'inscrivent dans le contexte d'une recherche de complémentarité des profils au sein du Conseil et dans le respect de la politique de diversité définie par le Conseil d'Administration. Ainsi, au titre des **6<sup>e</sup>, 7<sup>e</sup> et 8<sup>e</sup> résolutions**, il vous est proposé de nommer en qualité d'administrateurs, pour une durée de quatre ans, **Messieurs Pierre Breber, Aiman Ezzat et Bertrand Dumazy** :

- De nationalité américaine, **Pierre Breber** est Vice-Président et Directeur Financier de Chevron, où il a occupé, au cours d'une carrière de plus de 30 ans, plusieurs postes de direction. Il apportera au Conseil ses grandes compétences opérationnelles et financières, et son profil très international.
- Directeur Général de Caggemini, **Aiman Ezzat** apportera au Conseil sa grande expérience dans le domaine du digital, son expertise financière, sa connaissance d'un grand nombre de secteurs industriels, et la vision d'un dirigeant d'un grand groupe international.
- Président-Directeur Général d'Edenred, **Bertrand Dumazy** apportera au Conseil ses compétences managériales exercées dans plusieurs entreprises de dimension mondiale tant dans le domaine industriel que dans les services, son expérience de la transformation digitale et de la gestion du changement.

Le Conseil d'Administration a indiqué considérer **Messieurs Pierre Breber, Aiman Ezzat et Bertrand Dumazy** comme indépendants.

À l'issue de cette Assemblée Générale, le Conseil d'Administration serait donc composé de **quinze membres : treize membres** nommés par l'Assemblée Générale, très majoritairement indépendants (soit **92 % d'Administrateurs indépendants**) dont **six femmes (soit 46 %)** et **sept membres de nationalité étrangère, et deux Administrateurs représentant les salariés**.

### CINQUIÈME RÉOLUTION

(Renouvellement du mandat d'Administrateur de Monsieur Xavier Huillard)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, après avoir pris connaissance du Rapport du Conseil d'Administration, décide de renouveler le mandat d'Administrateur de Monsieur Xavier Huillard pour une durée de quatre ans, lequel prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale de 2025 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2024.

### SIXIÈME RÉOLUTION

(Nomination de Monsieur Pierre Breber en qualité d'Administrateur de la Société)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, après avoir pris connaissance du Rapport du Conseil d'Administration, décide de nommer Monsieur Pierre Breber, en qualité d'Administrateur pour un mandat d'une durée de quatre ans, lequel prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale de 2025 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2024.

### SEPTIÈME RÉOLUTION

(Nomination de Monsieur Aiman Ezzat en qualité d'Administrateur de la Société)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, après avoir pris connaissance du Rapport du Conseil d'Administration, décide de nommer Monsieur Aiman Ezzat, en qualité d'Administrateur pour un mandat d'une durée de quatre ans, lequel prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale de 2025 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2024.

### HUITIÈME RÉOLUTION

(Nomination de Monsieur Bertrand Dumazy en qualité d'Administrateur de la Société)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, après avoir pris connaissance du Rapport du Conseil d'Administration, décide de nommer Monsieur Bertrand Dumazy, en qualité d'Administrateur pour un mandat d'une durée de quatre ans, lequel prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale de 2025 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2024.

## Résolution 9 Conventions réglementées

### Objectif

Au cours de l'exercice 2020, aucune nouvelle convention réglementée n'a été soumise au Conseil d'Administration.

Conformément à la loi, le Conseil d'Administration a procédé au réexamen annuel des conventions conclues et autorisées au cours d'exercices antérieurs dont l'exécution a été poursuivie au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2020.

La **9<sup>e</sup> résolution** vous propose de prendre acte que le Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées ne fait état d'aucune convention nouvelle.

Ce Rapport spécial est disponible dans le Chapitre 6 du Document d'Enregistrement Universel 2020.

### NEUVIÈME RÉSOLUTION

(Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions visées aux articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, prend

acte qu'il lui a été soumis, sur les conventions et opérations visées aux articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce, le Rapport spécial des Commissaires aux comptes prévu par les dispositions légales et réglementaires en vigueur, qui ne fait mention d'aucune convention nouvelle.

## Résolution 10 Approbation de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux versée au cours ou attribuée au titre de l'exercice 2020

### Objectif

Conformément à l'article L. 22-10-34 II du Code de commerce, il vous est demandé à la **10<sup>e</sup> résolution** d'approuver les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés en 2020 ou attribués au titre de 2020 à Monsieur Benoît Potier. Il est précisé qu'aucune rémunération exceptionnelle n'a été versée ou attribuée en 2020.

Ces éléments de rémunération sont décrits dans le Rapport sur le gouvernement d'entreprise figurant dans le Document d'Enregistrement Universel 2020 et sont résumés dans l'Avis de convocation 2021. Ils ont été versés ou attribués en conformité avec la politique de rémunération approuvée par l'Assemblée Générale du 5 mai 2020.

### DIXIÈME RÉSOLUTION

(Approbation des éléments de la rémunération versée au cours ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020 à Monsieur Benoît Potier)

L'Assemblée Générale statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, approuve, en application de l'article L. 22-10-34 II du Code de commerce, les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au

cours de l'exercice clos le 31 décembre 2020 ou attribués au titre du même exercice à Monsieur Benoît Potier, tels que présentés dans le Document d'Enregistrement Universel 2020 de la Société, au Chapitre 3 « Gouvernement d'entreprise », dans la section « Rémunération des mandataires sociaux de L'Air Liquide S.A. », au paragraphe « Éléments de la rémunération totale et avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2020 à Monsieur Benoît Potier et sur lesquels l'Assemblée Générale du 4 mai 2021 est invitée à statuer ».

## Résolution 11 Approbation des informations relatives à la rémunération des mandataires sociaux figurant dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise en application de l'article L. 22-10-9 I du Code de commerce

### Objectif

Conformément à l'article L. 22-10-34 I du Code de commerce, il vous est demandé d'approuver la **11<sup>e</sup> résolution** portant sur les informations relatives à la rémunération des dirigeants de la Société (Président-Directeur Général et Administrateurs) listées à l'article L. 22-10-9 I du Code de commerce.

Comme l'année dernière, les informations fournies contiennent notamment le montant de la rémunération totale et les avantages de toute nature versés en 2020 ou attribués au dirigeant mandataire social au titre de 2020 et des éléments permettant de faire le lien entre la rémunération du dirigeant mandataire social et la performance de la Société, ainsi que la formule de répartition relative à l'exercice 2020 de la rémunération des Administrateurs, dont l'enveloppe globale a été approuvée par l'Assemblée Générale du 5 mai 2020 (1,3 million d'euros par exercice).

Ces informations sont décrites dans le Rapport sur le gouvernement d'entreprise figurant dans le Document d'Enregistrement Universel 2020.

### ONZIÈME RÉSOLUTION

(Approbation des informations relatives à la rémunération des mandataires sociaux mentionnées à l'article L. 22-10-9 I du Code de commerce)

L'Assemblée Générale statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, approuve, en application de l'article L. 22-10-34 I du Code de commerce, les informations mentionnées à l'article L. 22-10-9 I du même Code qui sont comprises dans le Rapport du

Conseil d'Administration sur le gouvernement d'entreprise, au Chapitre 3 « Gouvernement d'entreprise », dans la section « Rémunération des mandataires sociaux de L'Air Liquide S.A. », aux paragraphes « Rémunération du dirigeant mandataire social (comprenant les informations mentionnées à l'article L. 22-10-9 I du Code de commerce) » et « Rémunération des Administrateurs non exécutifs (comprenant les informations mentionnées à l'article L. 22-10-9 I du Code de commerce) ».

## Résolutions 12 et 13 Approbation de la politique de rémunération applicable aux mandataires sociaux

### Objectif

Conformément à l'article L. 22-10-8 II du Code de commerce, il vous est demandé d'approuver la politique de rémunération des mandataires sociaux. Cette approbation fait l'objet de la **12<sup>e</sup> résolution** pour Monsieur Benoît Potier à raison de son mandat de Président-Directeur Général et de la **13<sup>e</sup> résolution** pour les Administrateurs de la Société.

Cette politique est décrite dans le Rapport sur le gouvernement d'entreprise figurant dans le Document d'Enregistrement Universel 2020 et résumée dans l'Avis de Convocation 2021.

### DOUZIÈME RÉSOLUTION

(Approbation de la politique de rémunération applicable aux dirigeants mandataires sociaux)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, après avoir pris connaissance du Rapport du Conseil d'Administration sur le gouvernement d'entreprise, approuve, en application de l'article L. 22-10-8 II du Code de commerce, la politique de rémunération applicable aux dirigeants mandataires sociaux telle que présentée dans le Document d'Enregistrement Universel 2020 de la Société, au Chapitre 3 « Gouvernement d'entreprise », dans la section « Rémunération des mandataires sociaux de L'Air Liquide S.A. », au paragraphe « Politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux ».

### TREIZIÈME RÉSOLUTION

(Approbation de la politique de rémunération applicable aux Administrateurs)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, après avoir pris connaissance du Rapport du Conseil d'Administration sur le gouvernement d'entreprise, approuve, en application de l'article L. 22-10-8 II du Code de commerce, la politique de rémunération applicable aux Administrateurs telle que présentée dans le Document d'Enregistrement Universel 2020 de la Société, au Chapitre 3 « Gouvernement d'entreprise », dans la section « Rémunération des mandataires sociaux de L'Air Liquide S.A. », au paragraphe « Politique de rémunération des Administrateurs ».

## ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EXTRAORDINAIRE

### Résolution 14 Annulation par voie de réduction de capital des actions achetées par la Société

#### Objectif

Comme chaque année, nous vous demandons dans la **14<sup>e</sup> résolution** d'autoriser le Conseil d'Administration à annuler tout ou partie des actions acquises dans le cadre du programme de rachat d'actions et à réduire le capital selon certaines conditions pour permettre notamment, le cas échéant, de compenser la dilution éventuelle résultant des augmentations de capital liées aux opérations d'actionnariat salarié.

La différence entre la valeur comptable des actions annulées et leur montant nominal sera imputée sur les postes de réserves ou de primes. La durée de l'autorisation conférée au Conseil d'Administration est de 24 mois.

#### QUATORZIÈME RÉSOLUTION

(Autorisation donnée pour 24 mois au Conseil d'Administration de réduire le capital par annulation des actions auto-détenues)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Extraordinaires, après avoir pris connaissance du Rapport du Conseil d'Administration et du Rapport spécial des Commissaires aux comptes, autorise le Conseil d'Administration à annuler, sur ses seules décisions, en une ou plusieurs fois, dans la limite de 10 % du capital de la Société, par période de 24 mois, tout ou partie des actions acquises dans le cadre de l'autorisation votée par la présente Assemblée Générale Ordinaire dans sa quatrième résolution et de celles acquises dans le cadre de l'autorisation votée par les Assemblées Générales Ordinaires des 7 mai 2019 et 5 mai 2020 et à réduire le capital à due concurrence.

La différence entre la valeur comptable des actions annulées et leur montant nominal sera imputée sur tous postes de réserves ou de primes.

La présente autorisation est donnée pour une période de 24 mois à compter du jour de la présente Assemblée. Elle se substitue à celle donnée par l'Assemblée Générale Extraordinaire du 5 mai 2020 dans sa treizième résolution pour la fraction non utilisée à ce jour.

Tous pouvoirs sont conférés au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, pour mettre en œuvre la présente autorisation, imputer la différence entre la valeur comptable des actions annulées et leur montant nominal sur tous postes de réserves et primes, et accomplir les formalités requises pour mettre en œuvre la réduction de capital qui sera décidée conformément à la présente résolution et modifier corrélativement les statuts.

### Résolutions 15 et 16 Augmentation de capital social par émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès au capital avec maintien du droit préférentiel de souscription

#### Objectif

Pour assurer le financement des investissements de croissance du Groupe, il est proposé dans la **15<sup>e</sup> résolution** de renouveler la délégation permettant au Conseil d'Administration d'augmenter le capital social dans la limite d'un montant en nominal de 470 millions d'euros correspondant à environ 18 % du capital social au 31 décembre 2020, en procédant en une ou plusieurs fois, à l'émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières composées dilutives. Les actionnaires auront, proportionnellement au montant de leurs actions, un droit préférentiel de souscription aux actions ou aux valeurs mobilières ainsi émises.

Le Groupe n'a pas fait usage de la précédente délégation de l'Assemblée Générale Extraordinaire du 7 mai 2019.

Cette délégation est valable pour une durée de 26 mois.

Sur ce plafond de 470 millions d'euros s'impute également le montant total des augmentations de capital qui seraient réalisées en vertu de la **16<sup>e</sup> résolution** ci-après et des résolutions permettant aux salariés et dirigeants mandataires sociaux de bénéficier d'actions (13<sup>e</sup> et 14<sup>e</sup> résolutions de l'Assemblée Générale Extraordinaire du 7 mai 2019) et des résolutions permettant la mise en œuvre d'opérations d'actionnariat salarié (17<sup>e</sup> et 18<sup>e</sup> résolutions soumises à la présente Assemblée Générale sous réserve de leur approbation).

Comme en 2019, et afin de donner aux actionnaires le droit de se prononcer sur les émissions objet de la présente délégation en période d'offre publique, il vous est proposé de prévoir que la présente délégation est suspendue en période d'offre publique.

En cas de demandes excédentaires, la 16<sup>e</sup> résolution permet d'augmenter, dans les limites légales de 15 % du plafond de 470 millions d'euros, le montant de l'émission.

### QUINZIÈME RÉSOLUTION

(Délégation de compétence donnée pour 26 mois au Conseil d'Administration en vue d'augmenter le capital social par émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement et/ou à terme, au capital de la Société avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires pour un montant maximum de 470 millions d'euros en nominal)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Extraordinaires, après avoir pris connaissance du Rapport du Conseil d'Administration et du Rapport spécial des Commissaires aux comptes, conformément aux dispositions des articles L. 225-129 à L. 225-129-6, L. 22-10-49 et L. 228-91 à L. 228-93 du Code de commerce :

- délègue au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par les dispositions légales, la compétence de décider, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, avec maintien du droit préférentiel de souscription, l'émission, en France et à l'étranger, en euros, en monnaies étrangères ou en unités de compte fixées par référence à plusieurs monnaies, (i) d'actions ordinaires de la Société, (ii) de valeurs mobilières régies par les articles L. 228-91 et suivants du Code de commerce qui sont des titres de capital de la Société, donnant accès à d'autres titres de capital de la Société et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance de la Société et/ou (iii) de valeurs mobilières représentatives d'un droit de créance régies ou non par les articles L. 228-91 et suivants du Code de commerce, donnant accès ou susceptibles de donner accès à des titres de capital à émettre de la Société, ces valeurs mobilières pouvant le cas échéant également donner accès à des titres de capital existants et/ou à des titres de créance de la Société, dont la souscription pourra être opérée soit en espèces, soit par compensation avec des créances liquides et exigibles.

La délégation ainsi conférée au Conseil d'Administration est valable pour une durée de 26 mois à compter de la présente Assemblée, étant toutefois précisé que le Conseil d'Administration ne sera pas autorisé à en faire usage pendant toute période d'offre publique sur le capital de la Société ;

- décide que le montant total des augmentations de capital social susceptibles d'être ainsi réalisées, immédiatement et/ou à terme, ne pourra être supérieur à 470 millions d'euros en nominal, sur lequel s'imputera (i) le montant des émissions d'actions ou de valeurs mobilières, en cas de demandes excédentaires, réalisées en vertu de la seizième résolution ci-après (ou toute résolution qui lui serait substituée ultérieurement), (ii) le montant des émissions d'actions résultant d'options ou d'actions de performance attribuées en vertu des treizième et quatorzième résolutions de l'Assemblée Générale Extraordinaire du 7 mai 2019 (ou toutes résolutions substituées ultérieurement), et (iii) le montant total des augmentations de capital social réalisées en vertu des dix-septième et dix-huitième résolutions de la présente Assemblée Générale sous réserve de leur approbation (ou toutes résolutions qui leur seraient substituées ultérieurement), cette limite étant majorée du nombre de titres nécessaires au titre des ajustements susceptibles d'être opérés conformément aux dispositions législatives et réglementaires applicables et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, pour préserver les droits des porteurs de valeurs

mobilières donnant droit à des actions de la Société ; le montant nominal maximum (ou sa contre-valeur en euros à la date de décision d'émission en cas d'émission en monnaies étrangères ou en unités de compte fixées par référence à plusieurs monnaies) des valeurs mobilières représentatives de titres de créance donnant accès au capital de la Société émises en vertu de la présente délégation ne pourra pas dépasser un plafond de 3 milliards d'euros, sur lequel s'imputeront le cas échéant les émissions, en cas de demandes excédentaires, réalisées en vertu de la seizième résolution ci-après (ou toute résolution qui lui serait substituée ultérieurement) ;

- décide que les actionnaires ont, proportionnellement au montant de leurs actions, un droit préférentiel de souscription aux actions ou aux valeurs mobilières donnant accès, immédiatement et/ou à terme, à des actions de la Société, émises en vertu de la présente résolution ;
- décide que si les souscriptions à titre irréductible et, le cas échéant, à titre réductible, si le Conseil d'Administration en a décidé la possibilité, n'ont pas absorbé la totalité d'une émission d'actions ou de valeurs mobilières telles que définies ci-dessus, le Conseil d'Administration pourra utiliser, dans l'ordre qu'il estimera opportun, chacune des facultés offertes par l'article L. 225-134 du Code de commerce ou certaines d'entre elles seulement ;
- constate et décide, en tant que de besoin, que toute décision d'émission en vertu de la présente délégation de compétence emportera, au profit des porteurs de valeurs mobilières émises donnant accès ou susceptibles de donner accès à des titres de capital à émettre de la Société, renonciation des actionnaires de la Société à leur droit préférentiel de souscription aux actions à émettre auxquelles ces valeurs mobilières donneront droit immédiatement et/ou à terme ;
- donne tous pouvoirs au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, pour mettre en œuvre la présente délégation et notamment :
  - déterminer le prix, les modalités et les dates des émissions, ainsi que la forme et les caractéristiques des valeurs mobilières à créer,
  - fixer les montants à émettre, suspendre, le cas échéant, l'exercice des droits d'attribution d'actions de la Société attachés aux valeurs mobilières à émettre pendant un délai qui ne pourra excéder trois mois, fixer les modalités selon lesquelles sera assurée, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires des valeurs mobilières donnant à terme accès à des actions de la Société et ce, en conformité avec les dispositions légales, réglementaires et le cas échéant contractuelles, procéder le cas échéant à toute imputation sur la ou les primes d'émission et notamment celles des frais entraînés par la réalisation des émissions,
  - faire procéder, le cas échéant, à l'admission aux négociations sur un marché réglementé des valeurs mobilières à émettre, prendre généralement toutes les dispositions utiles et conclure tous les accords pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées, constater la ou les augmentations de capital résultant de toute émission réalisée par l'usage de la présente délégation et modifier corrélativement les statuts ;
- prend acte que la présente délégation prive d'effet la délégation consentie par l'Assemblée Générale Extraordinaire du 7 mai 2019 en sa onzième résolution.

## SEIZIÈME RÉSOLUTION

(Autorisation donnée pour 26 mois au Conseil d'Administration en vue d'augmenter, en cas de demandes excédentaires, le montant des émissions d'actions ou de valeurs mobilières)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Extraordinaires, après avoir pris connaissance du Rapport du Conseil d'Administration et du Rapport spécial des Commissaires aux comptes et conformément aux dispositions de l'article L. 225-135-1 du Code de commerce, en cas d'émission d'actions ou de valeurs mobilières avec maintien du droit préférentiel de souscription telle que visée à la quinzième résolution :

- autorise le Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation, à augmenter, dans les conditions fixées par la

loi, le nombre d'actions ou de valeurs mobilières à émettre avec droit préférentiel de souscription des actionnaires au même prix que celui retenu pour l'émission initiale, dans les délais et limites prévus par la réglementation applicable, étant toutefois précisé que le Conseil d'Administration ne sera pas autorisé à en faire usage pendant toute période d'offre publique sur le capital de la Société ;

- décide que le montant nominal de l'augmentation de l'émission décidée en vertu de la présente résolution s'imputera sur le premier, et le cas échéant en cas d'émission de titres de créances, sur le second plafond prévu à la quinzième résolution ;
- décide que l'autorisation ainsi conférée au Conseil d'Administration est valable pour une durée de 26 mois à compter de la présente Assemblée.

## Résolutions 17 et 18 Augmentation de capital réservée aux salariés

### Objectif

Conformément à la loi, la résolution autorisant l'augmentation du capital au profit des adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise, approuvée lors de l'Assemblée Générale Extraordinaire du 5 mai 2020, vous est de nouveau soumise. Le montant nominal total des augmentations de capital social susceptibles d'être réalisées au titre de cette résolution est fixé à 22 millions d'euros, correspondant à l'émission d'un maximum de 4 millions d'actions, soit 0,84 % du capital au 31 décembre 2020. Ce montant s'imputera sur le montant du plafond de 470 millions d'euros en nominal, soit environ 18 % du capital social, prévu par la 15<sup>e</sup> résolution de la présente Assemblée Générale, relatif à la limite globale des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées sur délégation au Conseil d'Administration.

La **17<sup>e</sup> résolution** précise les conditions des augmentations de capital réservées aux adhérents à un plan d'épargne d'entreprise ou de groupe ; elle est accompagnée dans la **18<sup>e</sup> résolution** d'un dispositif comparable pour les salariés et mandataires sociaux de sociétés du Groupe à l'étranger qui ne pourraient bénéficier du dispositif d'actionnariat qui serait mis en place en application de la 17<sup>e</sup> résolution.

Ces deux délégations seront valables respectivement pour une durée de 26 mois pour la 17<sup>e</sup> résolution et pour une durée de 18 mois pour la 18<sup>e</sup> résolution. Elles entraînent la suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires au profit des bénéficiaires concernés.

Le Groupe souhaite continuer à associer davantage les salariés à son développement. Les opérations d'actionnariat salarié contribuent d'une manière appréciable à renforcer la motivation des salariés et à accroître leur sentiment d'appartenance au Groupe.

Fin 2020, la part du capital détenue par les salariés et anciens salariés du Groupe est estimée à 2,47 %, dont 1,69 % correspondant aux titres souscrits par les salariés dans le cadre des augmentations de capital qui leur sont réservées ou détenus dans le cadre d'une gestion collective.

## DIX-SEPTIÈME RÉSOLUTION

(Délégation de compétence donnée pour 26 mois au Conseil d'Administration en vue de procéder à des augmentations de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription réservées aux adhérents à un plan d'épargne d'entreprise ou de groupe)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Extraordinaires, après avoir pris connaissance du Rapport du Conseil d'Administration et du Rapport spécial des Commissaires aux comptes, statuant en application des articles L. 225-129-6 et L. 225-138-1 du Code de commerce et des articles L. 3331-1 et suivants du Code du travail :

- délègue au Conseil d'Administration sa compétence pour décider d'augmenter le capital social de la Société, en une ou plusieurs fois, à l'époque ou aux époques qu'il fixera et dans les proportions qu'il appréciera, par l'émission d'actions ordinaires de la Société ainsi que d'autres titres de capital donnant accès au capital de la Société, réservée aux adhérents à un plan d'épargne d'entreprise ou de groupe ;

- décide que le montant total des augmentations de capital social susceptibles d'être réalisées en application de la présente résolution ne pourra être supérieur à un montant nominal maximal de 22 millions d'euros, correspondant à l'émission d'un maximum de 4 millions d'actions, étant précisé que ce montant ne tient pas compte des actions supplémentaires à émettre, conformément aux dispositions législatives et réglementaires applicables, et le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres ajustements, pour préserver les droits des porteurs de titres de capital donnant accès au capital, et que le montant cumulé des augmentations de capital réalisées sur le fondement de la présente résolution et de la dix-huitième résolution ne pourra excéder le montant nominal précité de 22 millions d'euros ;

- décide que le montant nominal maximal des augmentations de capital réalisées sur le fondement de la présente résolution s'imputera sur le montant du plafond global prévu au paragraphe 2 de la quinzième résolution de la présente Assemblée Générale Extraordinaire (ou toute résolution qui lui serait substituée ultérieurement) ;

- décide que les bénéficiaires de ces augmentations de capital seront directement ou par l'intermédiaire d'un fonds commun de placement d'entreprise ou toutes autres structures ou entités permises par les dispositions légales ou réglementaires applicables, les adhérents, au sein de la Société et des sociétés, françaises ou étrangères, qui lui sont liées au sens des articles L. 225-180 du Code de commerce et L. 3344-1 du Code du travail, à un plan d'épargne d'entreprise ou de groupe ;
- décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions nouvelles ou autres titres de capital, et titres de capital auxquels donneraient droit ces titres de capital, qui seront émis en application de la présente résolution en faveur des adhérents précités à un plan d'épargne d'entreprise ou de groupe ;
- décide que le prix de souscription ne pourra être ni supérieur à la moyenne, déterminée conformément aux dispositions de l'article L. 3332-19 du Code du travail, des premiers cours cotés de l'action de la Société lors des 20 séances de bourse précédant le jour de la décision fixant la date d'ouverture de la souscription, ni inférieur de plus de 20 % à cette moyenne, étant précisé que l'Assemblée Générale autorise expressément le Conseil d'Administration, s'il le juge opportun, à réduire ou supprimer la décote susmentionnée, en considération, notamment, des dispositions légales, réglementaires et fiscales de droit étranger applicables le cas échéant ;
- décide en application de l'article L. 3332-21 du Code du travail que le Conseil d'Administration pourra prévoir l'attribution, aux bénéficiaires ci-dessus indiqués, à titre gratuit, d'actions à émettre ou déjà émises ou d'autres titres de capital ou donnant accès au capital de la Société à émettre ou déjà émis, au titre (i) de l'abondement qui pourrait être versé en application des règlements de plans d'épargne d'entreprise ou de groupe, et/ou (ii) le cas échéant de la décote ;
- décide également que dans le cas où les bénéficiaires n'auraient pas souscrit dans le délai imparti la totalité de l'augmentation de capital, celle-ci ne serait réalisée qu'à concurrence du montant des actions souscrites, les actions non souscrites pouvant être proposées à nouveau aux bénéficiaires concernés dans le cadre d'une augmentation de capital ultérieure ;
- donne tous pouvoirs au Conseil d'Administration avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, pour, dans les limites ci-dessus, fixer les diverses modalités de l'opération, et notamment :
  - fixer les critères auxquels devront répondre les sociétés dont les salariés pourront bénéficier des augmentations de capital,
  - déterminer la liste de ces sociétés,
  - arrêter les conditions et modalités d'émission, les caractéristiques des actions et, le cas échéant, des autres titres de capital, déterminer le prix de souscription calculé selon la méthode définie ci-dessus, fixer les modalités et le délai de libération des actions souscrites ; imputer sur le poste « primes d'émission » le montant des frais relatifs à ces augmentations de capital et y prélever, s'il le juge opportun, les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque émission ; et, généralement, accomplir, directement ou par mandataire, toutes opérations et formalités liées aux augmentations du capital social réalisées en application de la présente résolution, notamment faire le cas échéant toute démarche en vue de l'admission aux négociations sur le marché réglementé Euronext Paris des actions émises en vertu de la présente délégation,
  - arrêter les dates d'ouverture et de clôture de souscription, constater la réalisation de l'augmentation de capital correspondante et modifier les statuts en conséquence ;
- décide que la présente délégation conférée au Conseil d'Administration est valable pour une durée de 26 mois à compter de la présente Assemblée Générale.

### DIX-HUITIÈME RÉSOLUTION

(Délégation de compétence donnée pour 18 mois au Conseil d'Administration en vue de procéder à des augmentations de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription réservées à une catégorie de bénéficiaires)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Extraordinaires, après avoir pris connaissance du Rapport du Conseil d'Administration et du Rapport spécial des Commissaires aux comptes, conformément aux dispositions des articles L. 225-129 à L. 225-129-2 et de l'article L. 225-138 du Code de commerce :

- délègue au Conseil d'Administration sa compétence pour décider d'augmenter, en une ou plusieurs fois à l'époque ou aux époques qu'il fixera et dans les proportions qu'il appréciera, le capital social de la Société par émission d'actions ordinaires ainsi que d'autres titres de capital donnant accès au capital de la Société, réservée à la catégorie de bénéficiaires définie ci-après ;
- décide que le montant total des augmentations de capital social susceptibles d'être réalisées en application de la présente résolution ne pourra être supérieur à un montant nominal maximal de 22 millions d'euros, correspondant à l'émission d'un maximum de 4 millions d'actions, étant précisé que ce montant ne tient pas compte des actions supplémentaires à émettre, conformément aux dispositions législatives et réglementaires applicables, et le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres ajustements, pour préserver les droits des porteurs de titres de capital donnant accès au capital, et que le montant cumulé des augmentations de capital réalisées au titre de la présente résolution et de la dix-septième résolution ne pourra excéder le montant nominal précité de 22 millions d'euros ;
- décide que le montant nominal maximal des augmentations de capital réalisées sur le fondement de la présente délégation s'imputera sur le montant du plafond global prévu au paragraphe 2 de la quinzième résolution de la présente Assemblée Générale Extraordinaire (ou toute résolution qui lui serait substituée ultérieurement) ;
- décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions ou autres titres de capital, et aux titres de capital auxquels donneraient droit ces titres de capital, qui seraient émis en application de la présente résolution et de réserver le droit de les souscrire à la catégorie de bénéficiaires répondant aux caractéristiques suivantes : tout établissement financier ou filiale d'un tel établissement mandaté par la Société et qui souscrirait des actions, ou d'autres titres de capital émis par la Société en application de la présente résolution, dans le but exclusif de permettre à des salariés et mandataires sociaux de sociétés étrangères, liées à la Société au sens des articles L. 225-180 du Code de commerce et L. 3344-1 du Code du travail, de bénéficier d'un dispositif d'actionnariat ou d'investissement présentant un profil économique comparable à un schéma d'actionnariat salarié qui serait mis en place dans le cadre d'une augmentation de capital réalisée en application de la dix-septième résolution soumise au vote de la présente Assemblée Générale, compte tenu du cadre réglementaire et fiscal et/ou social applicable dans les pays de résidence des salariés et mandataires sociaux des sociétés étrangères précitées ;



- décide que le prix unitaire d'émission des actions à émettre en application de la présente résolution sera fixé par le Conseil d'Administration sur la base du cours de bourse de l'action de la Société ; ce prix d'émission sera égal à la moyenne des premiers cours cotés de l'action de la Société lors des 20 séances de bourse précédant le jour de la décision du Conseil d'Administration fixant la date d'ouverture de la souscription à une augmentation de capital réalisée sur le fondement de la dix-septième résolution, cette moyenne pouvant être éventuellement diminuée d'une décote maximum de 20 % ; le montant d'une telle décote sera déterminé par le Conseil d'Administration dans la limite précitée ;
- décide que le Conseil d'Administration aura tous pouvoirs, dans les conditions prévues par la loi et dans les limites fixées ci-dessus, avec faculté de subdélégation, pour mettre en œuvre la présente délégation et notamment à l'effet de :
  - fixer la date et le prix d'émission des actions ou autres titres de capital à émettre en application de la présente résolution ainsi que les autres modalités de l'émission,
  - arrêter la liste du ou des bénéficiaires de la suppression du droit préférentiel de souscription au sein de la catégorie définie ci-dessus, ainsi que le nombre d'actions à souscrire par celui-ci ou chacun d'eux,
  - le cas échéant, arrêter les caractéristiques des autres titres de capital donnant accès au capital de la Société dans les conditions légales et réglementaires applicables,
  - constater la réalisation de l'augmentation de capital, accomplir, directement ou par mandataire, toutes opérations et formalités liées aux augmentations du capital social et sur sa seule décision et, s'il le juge opportun, imputer les frais des augmentations de capital sur le montant des primes afférentes à ces augmentations, modifier corrélativement les statuts et procéder à toutes formalités requises, faire le cas échéant toute démarche en vue de l'admission aux négociations sur le marché réglementé Euronext Paris des actions émises en vertu de la présente délégation ;
- décide que la présente délégation conférée au Conseil d'Administration est valable pour une durée de 18 mois à compter de la présente Assemblée Générale.

## ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

### Résolution 19 Pouvoirs

#### Objectif

La **19<sup>e</sup> résolution** est une résolution usuelle qui permet l'accomplissement des publicités et des formalités légales.

#### DIX-NEUVIÈME RÉSOLUTION

(Pouvoirs en vue des formalités)

Tous pouvoirs sont donnés au porteur d'une copie ou d'un extrait du procès-verbal de la présente Assemblée pour procéder à toutes publications et formalités requises par la loi et les règlements.



# CONSEIL D'ADMINISTRATION

Les sociétés cotées sont signalées par un astérisque (\*).

## Membres du Conseil d'Administration (Informations au 31 décembre 2020)

### Benoît POTIER



#### Président-Directeur Général

**Nationalité :** française  
**Né le** 3 septembre 1957  
**Date de 1<sup>re</sup> nomination :** mai 2000  
**Début du mandat en cours :** mai 2018  
**Date d'échéance du mandat :** 2022  
 (Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice 2021)  
**Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2020 :** 530 070

#### Carrière

Diplômé de l'École centrale de Paris, Benoît Potier est entré à Air Liquide en 1981 comme Ingénieur de Recherche et Développement. Il a ensuite occupé les fonctions de Chef de Projet au département Ingénierie & Construction puis de Directeur du Développement Énergie au sein de l'activité Grande Industrie. Il est Directeur Stratégie-Organisation en 1993, et Directeur des Marchés Chimie, Sidérurgie, Raffinage et Énergie en 1994. Il devient Directeur Général Adjoint en 1995, ajoutant aux domaines précédents la Direction des activités Ingénierie Construction et Grande Industrie Europe. Benoît Potier est nommé Directeur Général en 1997, Administrateur d'Air Liquide en 2000 puis Président du Directoire en novembre 2001. Il est nommé en 2006 Président-Directeur Général de L'Air Liquide S.A.

#### Mandats et fonctions exercés au cours de l'exercice 2020

##### Fonctions au sein du groupe Air Liquide

- **Président-Directeur Général :** L'Air Liquide S.A.\*, Air Liquide International, Air Liquide International Corporation (ALIC)
- **Administrateur :** American Air Liquide Holdings, Inc., The Hydrogen Company
- **Administrateur :** Fondation Air Liquide

##### Mandats ou activités exercés hors du groupe Air Liquide

- **Administrateur :** Danone\* (président du Comité Engagement ; membre du Comité Gouvernance)
- **Membre du Conseil de Surveillance :** Siemens AG\* (membre du Comité de nomination)
- **Co-Président :** The Hydrogen Council
- **Membre :** European Round Table (ERT)
- **Membre du Conseil France :** INSEAD
- **Membre du Comité d'Orientation Stratégique :** Université Paris-Saclay (depuis octobre 2020)

N.B. : Monsieur Benoît Potier a été nommé co-Président du Conseil National de l'Hydrogène le 11 janvier 2021.

### Thierry PEUGEOT



#### Administrateur – Membre du Comité d'audit et des comptes

**Nationalité :** française  
**Né le** 19 août 1957  
**Date de 1<sup>re</sup> nomination :** mai 2005  
**Début du mandat en cours :** mai 2017  
**Date d'échéance du mandat :** 2021<sup>(a)</sup>  
 (Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice 2020)  
**Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2020 :** 2 232

#### Carrière

Diplômé de l'Essec, Thierry Peugeot est entré en 1982 au sein du groupe Marrel en tant que responsable export Moyen-Orient, Afrique anglophone de la division Air Marrel puis Directeur d'Air Marrel America. Il rejoint les Automobiles Peugeot en 1988 en tant que Chef de zone Asie du Sud-Est puis Directeur Général Peugeot do Brasil en 1991 et Directeur Général de Slica en 1997. Il rejoint les Automobiles Citroën en 2000 en tant que Responsable des Grands Comptes Internationaux puis, en 2002, Directeur des Services et des Pièces de rechange et membre du Comité des Directeurs de PSA Peugeot Citroën. De 2002 à 2014, Thierry Peugeot était Président du Conseil de Surveillance de Peugeot S.A.

#### Mandats et fonctions exercés au cours de l'exercice 2020

##### Fonctions au sein du groupe Air Liquide

- **Administrateur :** L'Air Liquide S.A.\* (membre du Comité d'audit et des comptes depuis mai 2012)

##### Mandats ou activités exercés hors du groupe Air Liquide

- **Directeur Général :** Société anonyme de participations
- **Administrateur :** Établissements Peugeot Frères (Président du Comité des comptes)
- **Administrateur :** Compagnie Industrielle de Delle
- **Représentant permanent** de la Compagnie Industrielle de Delle au Conseil d'Administration de LISI\* (membre du Comité des rémunérations et Président du Comité des nominations)
- **Président :** CITP
- **Président :** SIV
- **Président-Directeur Général :** SID
- **Président d'honneur :** Association nationale des sociétés par actions (ANSA)

(a) Le Conseil d'Administration, en accord avec Monsieur Thierry Peugeot, est convenu que le renouvellement de son mandat ne sera pas proposé à l'Assemblée Générale du 4 mai 2021.

## Jean-Paul AGON



**Administrateur indépendant –  
Administrateur Référent –  
Président du Comité des nominations  
et de la gouvernance – Membre  
du Comité des rémunérations**

**Nationalité :** française

Né le 6 juillet 1956

**Date de 1<sup>re</sup> nomination :** mai 2010

**Début du mandat en cours :** mai 2018

**Date d'échéance du mandat :** 2022

(Assemblée Générale statuant  
sur les comptes de l'exercice 2021)

**Nombre d'actions détenues**

**au 31 décembre 2020 :** 1 784

### Carrière

Diplômé d'HEC, Jean-Paul Agon est entré dans le groupe L'Oréal en 1978. De 1981 à 1997, il occupe les fonctions de Directeur Général successivement de L'Oréal Grèce, L'Oréal Paris, Biotherm International, L'Oréal Allemagne et L'Oréal zone Asie. De 2001 à 2005, il occupera les fonctions de Président et CEO de L'Oréal USA ainsi que de plusieurs filiales du groupe L'Oréal aux États-Unis. En 2005, il devient Directeur Général Adjoint de L'Oréal, pour prendre en 2006 les fonctions d'Administrateur et Directeur Général de L'Oréal. Il est Président-Directeur Général de L'Oréal depuis mars 2011.

### Mandats et fonctions exercés au cours de l'exercice 2020

#### Fonctions au sein du groupe Air Liquide

- **Administrateur :** L'Air Liquide S.A.\* (Administrateur Référent depuis mai 2017 ; membre du Comité des nominations et de la gouvernance depuis mai 2015 puis Président de ce Comité depuis mai 2017 ; membre du Comité des rémunérations depuis mai 2012 – Président de ce Comité de mai 2015 à mai 2018)

#### Mandats ou activités exercés hors du groupe Air Liquide

- **Président-Directeur Général :** L'Oréal\*
- **Président :** Fondation d'entreprise L'Oréal
- **Administrateur :** Raisesherpas
- **Administrateur :** Association française des entreprises privées (AFEP)
- **Administrateur :** Institut français des relations internationales (IFRI)

## Siân HERBERT-JONES



**Administrateur indépendant –  
Présidente du Comité d'audit  
et des comptes**

**Nationalité :** britannique

Née le 13 septembre 1960

**Date de 1<sup>re</sup> nomination :** mai 2011

**Début du mandat en cours :** mai 2019

**Date d'échéance du mandat :** 2023

(Assemblée Générale statuant  
sur les comptes de l'exercice 2022)

**Nombre d'actions détenues**

**au 31 décembre 2020 :** 1 013

### Carrière

Titulaire d'un Master of Art en histoire de l'Université d'Oxford ainsi que d'un diplôme d'expert-comptable au Royaume-Uni, Siân Herbert-Jones a tout d'abord exercé pendant 13 ans au sein du cabinet PricewaterhouseCoopers, au bureau de Londres de 1983 à 1993 en qualité notamment de Directeur Corporate Finance, puis au bureau de Paris de 1993 à 1995 en qualité de Directeur des Fusions et Acquisitions. Elle entre ensuite dans le groupe Sodexo en 1995 au sein duquel elle est successivement en charge du développement international de 1995 à 1998, de la trésorerie groupe de 1998 à 2000 puis Directeur Financier Adjoint en 2000. De 2001 à décembre 2015, elle occupe les fonctions de Directrice Financière et membre du Comité Exécutif du groupe Sodexo. Depuis 2016, elle occupe plusieurs postes au sein de Conseils d'Administration de grandes entreprises et elle poursuit par ailleurs d'autres activités de conseil en matière sociétale et environnementale.

### Mandats et fonctions exercés au cours de l'exercice 2020

#### Fonctions au sein du groupe Air Liquide

- **Administrateur :** L'Air Liquide S.A.\* (Président du Comité d'audit et des comptes depuis mai 2015 ; membre du Comité d'audit et des comptes depuis mai 2013)

#### Mandats ou activités exercés hors du groupe Air Liquide

- **Administrateur :** Capgemini SE\* (membre du Comité d'audit et des risques)
- **Administrateur :** Bureau Veritas\* (membre du Comité d'audit et des risques)
- **Administrateur :** Compagnie Financière Aurore International (Groupe Sodexo)

## Sin Leng LOW



**Administrateur indépendant –  
Membre du Comité d'audit  
et des comptes**

**Nationalité :** singapourienne

Née le 9 juin 1952

**Date de 1<sup>er</sup> nomination :** mai 2014

**Début du mandat en cours :** mai 2018

**Date d'échéance du mandat :** 2022

(Assemblée Générale statuant  
sur les comptes de l'exercice 2021)

**Nombre d'actions détenues  
au 31 décembre 2020 :** 1 521

### Carrière

Sin Leng Low est diplômée de l'Université d'Alberta (Canada) en ingénierie électrique, titulaire d'un Master of Business Administration de l'Université catholique de Louvain (Belgique), et a suivi l'Advanced Management Program de l'Université de Harvard (États-Unis). Après avoir effectué une partie de sa carrière dans l'administration singapourienne, Sin Leng Low a exercé les fonctions de Vice-Président Exécutif au sein du fournisseur d'électricité Singapore Power et de Directeur Général de sa filiale télécommunications de 1995 à 2000. Elle a rejoint en 2000, et jusqu'en 2016, Sembcorp Industries, groupe spécialisé dans les domaines de l'énergie, de l'eau, du génie maritime et du développement urbain, où elle occupe successivement les fonctions de Directeur des Opérations du Groupe, et de Président Exécutif de la filiale en charge du développement des activités d'industrialisation et d'urbanisation en Chine, au Vietnam et en Indonésie jusqu'à fin 2012, et Senior Advisor pendant quatre ans (2013-2016). Depuis 2013, Sin Leng Low est Présidente de l'Académie des Beaux-Arts de Nanyang.

### Mandats et fonctions exercés au cours de l'exercice 2020

#### Fonctions au sein du groupe Air Liquide

- **Administrateur :** L' Air Liquide S.A.\* (membre du Comité d'audit et des comptes depuis mai 2015)

#### Mandats ou activités exercés hors du groupe Air Liquide

- **Membre du « Board of Trustees » :** Université de Technologie et de Design de Singapour (SUTD)
- **Président et Administrateur :** Académie des Beaux-Arts de Nanyang (NAFA)
- **Président :** Fondation des Beaux-Arts de Nanyang, NAFA International Pte Ltd
- **Membre du Conseil :** Centre Culturel Chinois

## Annette WINKLER



**Administrateur indépendant –  
Présidente du Comité environnement  
et société – Membre du Comité des  
nominations et de la gouvernance**

**Nationalité :** allemande

Née le 27 septembre 1959

**Date de 1<sup>er</sup> nomination :** mai 2014

**Début du mandat en cours :** mai 2018

**Date d'échéance du mandat :** 2022

(Assemblée Générale statuant  
sur les comptes de l'exercice 2021)

**Nombre d'actions détenues  
au 31 décembre 2020 :** 1 859

### Carrière

Docteur en économie de l'Université de Francfort (Allemagne), Annette Winkler a été associée gérante d'une société de construction de taille moyenne. En 1995, elle a rejoint le groupe Mercedes-Benz où elle a occupé diverses fonctions, notamment celle de Directeur des Relations Publiques et de la Communication. Après avoir passé deux ans à la tête de l'établissement de ventes et services de Mercedes-Benz à Braunschweig, elle a exercé les fonctions de Directeur Général de DaimlerChrysler Belgique et Luxembourg (1999-2005), puis Vice-Président Global Business Management & Wholesale Europe (2006-2010). Vice-Président de Daimler AG, depuis 2010 elle était Directeur Général de smart (avec la responsabilité globale de la marque et également en charge de l'usine smart en Lorraine), jusqu'en 2018.

### Mandats et fonctions exercés au cours de l'exercice 2020

#### Fonctions au sein du groupe Air Liquide

- **Administrateur :** L' Air Liquide S.A.\* (membre du Comité des rémunérations de mai 2015 à mai 2020 ; membre du Comité des nominations et de la gouvernance depuis mai 2017 ; Présidente du Comité environnement et société depuis mai 2020)

#### Mandats ou activités exercés hors du groupe Air Liquide

- **Administrateur :** Renault S.A.\* (Présidente du Comité de stratégie depuis janvier 2020) ; Renault S.A.S.
- **Membre** du Conseil aux Affaires économiques étrangères du ministère de l'Économie allemand (jusqu'en mars 2020)

## Philippe DUBRULLE



**Administrateur représentant les salariés – Membre du Comité environnement et société**

**Nationalité :** française

Né le 23 juin 1972

**Date de 1<sup>re</sup> nomination par le Comité de Groupe France :** juin 2014

**Début du mandat en cours :** mai 2018

**Date d'échéance du mandat :** 2022

(Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice 2021)

### Carrière

Ingénieur diplômé de l'École supérieure de l'énergie et des matériaux, Philippe Dubrulle a exercé diverses fonctions d'ingénierie, de responsabilité de produits et de responsabilité commerciale internationale au sein de plusieurs groupes aéronautiques français et étrangers. Il est entré dans le groupe Air Liquide en 2008. Basé à Sassenage, il est salarié de la filiale Air Liquide Advanced Technologies. Il est Responsable des Programmes et Services pour l'Aéronautique et la Défense. Philippe Dubrulle a été désigné comme Administrateur représentant les salariés par le Comité de Groupe France le 18 juin 2014 et renouvelé dans son mandat par décision de ce Comité, réuni en séance plénière le 6 décembre 2017. Membre de l'Institut Français des Administrateurs, il est Administrateur de Sociétés Certifié – ASC France depuis novembre 2016.

### Mandats et fonctions exercés au cours de l'exercice 2020

#### Fonctions au sein du groupe Air Liquide

- **Administrateur :** L'Air Liquide S.A.\* (membre du Comité environnement et société depuis mai 2017)
- **Responsable des Programmes et Services pour l'Aéronautique et la Défense :** Air Liquide Advanced Technologies

## Geneviève BERGER



**Administrateur indépendant – Membre du Comité environnement et société**

**Nationalité :** française

Née le 26 janvier 1955

**Date de 1<sup>re</sup> nomination :** mai 2015

**Début du mandat en cours :** mai 2019

**Date d'échéance du mandat :** 2023

(Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice 2022)

**Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2020 :** 610

### Carrière

Agrégée de physique, titulaire d'une thèse de physique, docteur d'État en médecine et biologie humaine, Geneviève Berger a dirigé au sein du CNRS et de l'hôpital Broussais Hôtel-Dieu le laboratoire d'imagerie paramétrique mixte de 1991 à 2000. Elle a été Directeur Général du CNRS de 2000 à 2003. Elle a exercé en qualité de professeur des universités-praticien hospitalier à l'hôpital de la Pitié-Salpêtrière de 2003 à 2008 avant de rejoindre Unilever en qualité de Directeur de la Recherche de 2008 à 2014. Elle est Directeur de la Recherche de la société suisse Firmenich depuis le 1<sup>er</sup> juillet 2015.

### Mandats et fonctions exercés au cours de l'exercice 2020

#### Fonctions au sein du groupe Air Liquide

- **Administrateur :** L'Air Liquide S.A.\* (membre du Comité environnement et société depuis mai 2017)

#### Mandats ou activités exercés hors du groupe Air Liquide

- **Directeur de la Recherche :** Firmenich
- **Administrateur non exécutif et membre du Comité scientifique :** AstraZeneca\*

## Brian GILVARY



**Administrateur indépendant – Membre du Comité d'audit et des comptes – Membre du Comité des rémunérations**

**Nationalité :** britannique  
Né le 12 février 1962  
**Date de 1<sup>er</sup> nomination :** mai 2016  
**Début du mandat en cours :** mai 2020  
**Date d'échéance du mandat :** 2024  
(Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice 2023)  
**Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2020 :** 2 455

### Carrière

Citoyen britannique et titulaire d'un doctorat en mathématiques de l'Université de Manchester (Royaume-Uni), Brian Gilvary est le Président exécutif d'Ineos Energy, une division du groupe Ineos spécialisée dans le pétrole, le gaz et la transition énergétique. Avant cela, Brian a été Directeur financier et Administrateur de BP Plc de 2012 à 2020, après avoir rejoint l'entreprise en 1986. Au cours de ses 34 ans de carrière chez BP, il a couvert tous les domaines des activités Amont et Aval ainsi que des activités de commercialisation du pétrole et du gaz. En novembre 2020, le Conseil de l'énergie lui a remis un prix récompensant l'ensemble de sa carrière pour sa contribution exceptionnelle à l'industrie de l'énergie. Il est Senior Independent Director de Barclays Plc depuis février 2020.

### Mandats et fonctions exercés au cours de l'exercice 2020

#### Fonctions au sein du groupe Air Liquide

- **Administrateur :** L'Air Liquide S.A.\* (membre du Comité d'audit et des comptes depuis mai 2017 ; membre du Comité des rémunérations depuis mai 2020)

#### Mandats ou activités exercés hors du groupe Air Liquide

- **Administrateur indépendant (Senior Independent Director) :** Barclays Plc\* (depuis le 1<sup>er</sup> février 2020) (membre du Comité des rémunérations depuis mars 2020)
- **Administrateur et Directeur Financier :** BP Plc\* (jusqu'au 30 juin 2020)
- **Administrateur :** BP International Limited, BP Plc (membre du « Results Committee ») (jusqu'au 30 juin 2020)
- **Président :** The 100 Group (jusqu'en juin 2020)
- **Trustee :** Royal Navy & Royal Marines Charity (depuis avril 2020)

N.B. : Monsieur Brian Gilvary est nommé Président Exécutif d'Ineos Energy depuis janvier 2021.

## Xavier HUILLARD



**Administrateur indépendant – Président du Comité des rémunérations – Membre du Comité des nominations et de la gouvernance**

**Nationalité :** française  
Né le 27 juin 1954  
**Date de 1<sup>er</sup> nomination :** mai 2017  
**Début du mandat en cours :** mai 2017  
**Date d'échéance du mandat :** 2021<sup>(a)</sup>  
(Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice 2020)  
**Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2020 :** 1 024 et 13 220 en usufruit

### Carrière

Xavier Huillard est diplômé de l'École polytechnique et de l'École nationale des ponts et chaussées. Il a fait l'essentiel de sa carrière dans les métiers de la construction en France et à l'étranger. Il rejoint Sogea en décembre 1996, en tant que Directeur Général Adjoint chargé de l'international et des travaux spécifiques, puis en devient Président-Directeur Général en 1998. Nommé Directeur Général Adjoint de VINCI en mars 1998, il est Président de VINCI Construction de 2000 à 2002. Il est nommé Directeur Général Délégué de VINCI et exerce les fonctions de Président-Directeur Général de VINCI Énergies de 2002 à 2004, puis de Président de cette société de 2004 à 2005. Il devient Administrateur-Directeur Général de VINCI en 2006 et Président-Directeur Général de VINCI le 6 mai 2010. Il a été Président de l'Institut de l'entreprise de janvier 2011 à janvier 2017. Il est Président de VINCI Concessions depuis le 20 juin 2016.

### Mandats et fonctions exercés au cours de l'exercice 2020

#### Fonctions au sein du groupe Air Liquide

- **Administrateur :** L'Air Liquide S.A.\* (membre du Comité des rémunérations depuis mai 2017 et Président de ce Comité depuis mai 2018 ; membre du Comité des nominations et de la gouvernance depuis mai 2020)

#### Mandats ou activités exercés hors du groupe Air Liquide

- **Président-Directeur Général :** VINCI\*
- **Représentant permanent** de VINCI au Conseil d'Administration d'Aéroports de Paris\* (membre du Comité des rémunérations, nominations et de la gouvernance) (jusqu'au 15 décembre 2020)
- **Président :** VINCI Concessions S.A.S.
- **Président du Conseil de Surveillance :** VINCI Deutschland GmbH
- **Représentant permanent** de VINCI au Conseil d'Administration de VINCI Énergies et de la Fabrique de la Cité
- **Représentant permanent** de Snel au Conseil d'Administration d'ASF
- **Représentant permanent** de VINCI Autoroutes au Conseil d'Administration de Cofiroute
- **Président :** Fondation d'entreprise VINCI pour la Cité
- **Administrateur :** Kansai Airports
- **Président d'honneur :** Institut de l'entreprise

(a) Renouvellement du mandat proposé à l'Assemblée Générale du 4 mai 2021.

## Anette BRONDER



### Administrateur indépendant

**Nationalité :** allemande  
Née le 13 décembre 1967  
**Date de 1<sup>re</sup> nomination :** mai 2020  
**Début du mandat en cours :** mai 2020  
**Date d'échéance du mandat :** 2024  
(Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice 2023)  
**Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2020 :** 500

### Carrière

De nationalité allemande, Anette Bronder est titulaire d'un Master en économie et Sciences Sociales de l'Université de Stuttgart. Elle a commencé sa carrière chez Hewlett Packard GmbH en 1997, dans les domaines de l'IT et du Consulting, et y a occupé plusieurs postes de direction. Elle rejoint le Groupe Vodafone en 2010, où elle est nommée Directrice Technologie d'Entreprise de Vodafone Allemagne, puis, en 2013, du Groupe Vodafone à Londres. En 2015, Anette Bronder rejoint T-Systems International, une filiale de Deutsche Telekom, en qualité de Directrice de la Division Digital et Membre du directoire, où elle est chargée de la mise en place et de la gestion des pôles « Internet des Objets », « Cloud Public » et « Cybersécurité ». Depuis le 1<sup>er</sup> juin 2019, Anette Bronder est Directrice des Opérations (Chief Operating Officer) du Groupe Swiss Re, leader mondial dans le domaine de la réassurance, basé à Zurich.

### Mandats et fonctions exercés au cours de l'exercice 2020

#### Fonctions au sein du groupe Air Liquide

- **Administrateur :** L'Air Liquide S.A.\*

#### Mandats ou activités exercés hors du groupe Air Liquide

- **Chief Operating Officer :** Swiss Re\*

## Kim Ann MINK



### Administrateur indépendant

**Nationalité :** américaine  
Née le 4 décembre 1959  
**Date de 1<sup>re</sup> nomination :** mai 2020  
**Début du mandat en cours :** mai 2020  
**Date d'échéance du mandat :** 2024  
(Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice 2023)  
**Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2020 :** 500

### Carrière

De nationalité américaine, Kim Ann Mink est titulaire d'un bachelors en chimie de Hamilton College ainsi que d'un Doctorat (Ph.D) en chimie analytique de l'Université de Duke, et diplômée de l'Executive Management Program de Wharton School à l'Université de Pennsylvanie. Kim Ann Mink a effectué l'essentiel de sa carrière au sein de grands groupes internationaux du secteur de la chimie, où elle a occupé de nombreux postes de direction. Elle a rejoint la société Innophos en 2015 en tant que Directeur Général et a été nommée Président en 2017. Avant de rejoindre Innophos, elle avait occupé depuis 2009 plusieurs fonctions managériales au sein de The Dow Chemical Company, et en dernier lieu celle de Président exécutif de la division Élastomères, électricité et télécommunications. Kim Ann Mink avait précédemment occupé des postes aux responsabilités croissantes au sein de la société Rohm and Haas (acquise ensuite par Dow Chemical) pendant plus de 20 ans, notamment ceux de Vice-Président corporate et de Directeur Général de la division Ion Exchange Resins.

### Mandats et fonctions exercés au cours de l'exercice 2020

#### Fonctions au sein du groupe Air Liquide

- **Administrateur :** L'Air Liquide S.A.\*

#### Mandats ou activités exercés hors du groupe Air Liquide

- **Président-Directeur Général :** Innophos \*  
(jusqu'au 7 février 2020)
- **Administrateur :** Eastman Chemical Company\* ;  
Avient Corp.\* (anciennement PolyOne Corp.\*)

## Fatima TIGHLALINE



**Administrateur  
représentant les salariés**

**Nationalité :** française

Née le 14 novembre 1979

**Date de 1<sup>re</sup> nomination par le Comité  
d'entreprise européen :** 1<sup>er</sup> octobre 2020

**Début du mandat en cours :**  
octobre 2020

**Date d'échéance du mandat :** 2024  
(Assemblée Générale statuant  
sur les comptes de l'exercice 2023)

### Carrière

Titulaire d'un DUT Gestion des Entreprises et des Administrations (GEA) de l'IUT d'Évreux ainsi que d'une Licence Lettres Modernes de l'Université Paris Sorbonne Nouvelle, Fatima Tighlaline est entrée dans le Groupe en 2002 en qualité de comptable trésorerie. Elle a poursuivi sa carrière au sein du Département Gaz Rares et Hélium, puis chez Air Liquide Santé France au sein du Service Achats. En mars 2020, elle a rejoint VitalAire (filiale spécialisée dans la Santé à domicile) comme responsable de l'équipe planification Île-de-France. Conformément aux dispositions de l'article L. 225-27-1-II du Code de commerce et de l'article 11 des statuts de la Société, Fatima Tighlaline a été désignée comme Administrateur représentant les salariés et membre du Conseil d'Administration de L'Air Liquide S.A. par le Comité d'entreprise européen le 1<sup>er</sup> octobre 2020.

### Mandats et fonctions exercés au cours de l'exercice 2020

#### Fonctions au sein du groupe Air Liquide

- **Administrateur :** L' Air Liquide S.A.\*
- **Responsable planification régional respiratoire IDF et cellule O<sub>2</sub> :** VitalAire France

## NOUVELLES CANDIDATURES

PROPOSÉES À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE  
DES ACTIONNAIRES DU 4 MAI 2021

## Pierre BREBER

**Administrateur indépendant**

**Nationalité :** américaine

Né le 12 août 1964

### Carrière

De nationalité américaine, Pierre R. Breber est titulaire d'une licence et d'une maîtrise en génie mécanique de l'Université de Californie à Berkeley et d'une maîtrise en administration des affaires de l'Université Cornell. Pierre R. Breber a débuté sa carrière chez Chevron, l'un des principaux acteurs mondiaux de l'énergie, et l'un des plus grands groupes mondiaux, en 1989. Au cours d'une carrière de plus de 30 ans dans le groupe, il a occupé plusieurs postes de direction aux responsabilités croissantes, notamment ceux de Directeur Général, unité opérationnelle Asie du Sud ; Vice-président Trésorerie ; Directeur, Finances et Développement commercial, Unité opérationnelle Europe amont ; Vice-président exécutif, Chevron aval ; et Vice-président exécutif, Chevron Midstream et activités gazières. Pierre R. Breber est Vice-président et Directeur Financier de Chevron, en charge des activités de contrôle, de fiscalité, de trésorerie, d'audit et de relations investisseurs du groupe, depuis 2019.

### Mandats et fonctions exercés au cours de l'exercice 2020

#### Mandats ou activités exercés hors du groupe Air Liquide

- **Vice-Président - Directeur Financier :** Chevron Corporation\* (depuis 2019)
- **Président du Conseil d'Administration :** United Way Bay Area



## Aiman EZZAT

### Administrateur indépendant

**Nationalité :** française  
Né le 22 mai 1961

### Carrière

Titulaire d'un diplôme d'ingénieur en génie chimique obtenu à l'École Supérieure de Chimie, Physique et Électronique de Lyon et d'un MBA de l'Anderson School of Management (UCLA), Aiman Ezzat est entré dans le Groupe Capgemini en 1991, au sein de Capgemini Consulting (aujourd'hui Capgemini Invent) où il a notamment occupé le poste de responsable mondial des activités pétrolières et chimiques. Entre 2000 et 2004, il dirige les opérations internationales de Genpact Headstrong Capital Markets, société de conseil spécialisée dans la technologie intervenant dans le secteur des services financiers avec des clients basés en Asie, en Amérique du Nord et en Europe. Il rejoint ensuite Capgemini où il est nommé Directeur adjoint de la stratégie en 2005, et occupe ensuite plusieurs postes de direction : Directeur des opérations (2007-2008) et Directeur des activités dans les services financiers (2008-2012), Directeur financier (2012-2018) puis Directeur Général Délégué en 2018. Il est Directeur Général de Capgemini depuis mai 2020.

### Mandats et fonctions exercés au cours de l'exercice 2020

#### Mandats ou activités exercés hors du groupe Air Liquide

- **Directeur Général :** Capgemini SE \* (depuis mai 2020)
- **Directeur Général Délégué :** Capgemini SE \* (jusqu'en mai 2020)
- **Président :** Capgemini Service SAS (depuis mai 2020) ; Capgemini Latin America SAS (USA) (depuis mai 2020) ; Altran Technologies SAS (depuis avril 2020) ; Sogeti France 2005 SAS (depuis mai 2018)
- **Président-Directeur Général :** Capgemini North America, Inc. (USA) (depuis mai 2020)
- **Président du Conseil d'Administration :** Capgemini America, Inc. (USA) (depuis mai 2020)
- **Administrateur :** Purpose Global PNC (USA) (depuis avril 2020) ; Capgemini International BV (Pays-Bas) (depuis mai 2020) ; Sogeti UK Ltd (Royaume-Uni) (jusqu'au 1<sup>er</sup> juillet 2020) ; Capgemini España S.L. (Espagne) (jusqu'au 28 juillet 2020) ; Capgemini Solutions Canada Inc. (Canada) (jusqu'au 19 juin 2020) ; Capgemini Technologies LLC (USA) (jusqu'au 19 juin 2020) ; Capgemini UK Plc (Royaume-Uni) (jusqu'au 1<sup>er</sup> juillet 2020) ; Capgemini (Hangzhou) Co. Ltd. (Chine) (jusqu'au 4 novembre 2020) ; Restaurant Application Development International (USA) (jusqu'au 19 juin 2020) ; Radi Holging LLC (USA) (jusqu'au 12 juin 2020)
- **Membre du Conseil de Surveillance :** Sogeti Nederland BV (Pays-Bas) (depuis décembre 2012)

## Bertrand DUMAZY

### Administrateur indépendant

**Nationalité :** française  
Né le 10 juillet 1971

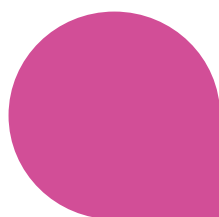
### Carrière

Diplômé de l'ESCP Europe et titulaire d'un MBA de la Harvard Business School, Bertrand Dumazy débute sa carrière en 1994 chez Bain & Company en qualité de Consultant, à Paris puis à Los Angeles. Il est ensuite Directeur d'investissement chez BC Partners en 1999, avant de fonder la société Constructeo. En 2002, il rejoint le groupe Neopost, où il est Directeur du marketing et de la stratégie. Il devient Président-Directeur Général de Neopost France en 2005, puis Directeur financier du groupe en 2008. En 2011, il est nommé Président-Directeur Général du groupe Deutsch, leader mondial des connecteurs haute performance, qu'il a dirigé jusqu'à son rachat par TE Connectivity. En 2012, il rejoint le groupe Materis en qualité de Directeur Général adjoint, puis Directeur Général et enfin Président-Directeur Général de Cromology. Il est nommé Président-Directeur Général du groupe Edenred en octobre 2015.

### Mandats et fonctions exercés au cours de l'exercice 2020

#### Mandats ou activités exercés hors du groupe Air Liquide

- **Président-Directeur Général :** Edenred SA \*
- **Administrateur :** Neoen SA\* – France
- **Administrateur :** Terreal SAS – France
- **Président du Conseil de Surveillance :** Union Tank Eckstein GmbH & Co. KG – Allemagne (société du groupe Edenred)



# RÉMUNÉRATION DES MANDATAIRES SOCIAUX

Le Document d'Enregistrement Universel 2020 intègre le descriptif complet des éléments de rémunération des mandataires sociaux de L'Air Liquide S.A., notamment les éléments suivants sur lesquels l'Assemblée Générale du 4 mai 2021 est invitée à statuer :

- s'agissant du Président-Directeur Général et des Administrateurs de L'Air Liquide S.A. : les éléments de rémunération présentés au sein du Rapport sur le gouvernement d'entreprise en vertu de l'article L. 22-10-9 I du Code de commerce. Ces éléments comprennent notamment la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de 2020 ou attribués au titre de 2020 à chaque mandataire social ainsi que les ratios entre le niveau de rémunération du dirigeant mandataire social et les rémunérations moyenne et médiane des salariés de la Société, leur évolution et celle des performances de la Société au cours des cinq derniers exercices. Ces éléments sont développés de manière
- détaillée en pages 161 à 179 du Document d'Enregistrement Universel 2020 et font l'objet de la 11<sup>e</sup> résolution proposée à l'Assemblée Générale ;
- s'agissant du Président-Directeur Général : les éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés en 2020 ou attribués au titre de 2020. Ces éléments figurent en pages 180 à 187 du Document d'Enregistrement Universel 2020 et font l'objet de la 10<sup>e</sup> résolution proposée à l'Assemblée Générale ;
- s'agissant de l'ensemble des mandataires sociaux de L'Air Liquide S.A. : la politique de rémunération des mandataires sociaux, qui est présentée en pages 188 à 196 du Document d'Enregistrement Universel 2020 et qui fait l'objet de la 12<sup>e</sup> résolution pour la partie relative aux dirigeants mandataires sociaux et de la 13<sup>e</sup> résolution pour la partie relative aux Administrateurs.

## Résumé des éléments de la rémunération de Benoît Potier versés en 2020 ou attribués au titre de 2020 sur lesquels l'Assemblée Générale est invitée à statuer

---

Rémunération fixe	<b>Montant : 1 325 000 € (stable depuis 2018)</b> Conformément à la politique de rémunération établie par le Conseil d'Administration du 10 février 2020 et approuvée par l'Assemblée Générale des actionnaires du 5 mai 2020, la part fixe a été déterminée en tenant compte du niveau de responsabilités, de l'expérience dans la fonction de direction et des pratiques de marché.
-------------------	--

---

Rémunération variable annuelle	<b>Montant : 1 459 719 €</b> La part variable cible était égale à 150 % de la part fixe. La part variable était limitée à 167 % de la part fixe. La part variable cible était liée pour 2020 : <ul style="list-style-type: none"><li>■ Pour 105 % de la part fixe (avec un maximum de 122 % de la part fixe), à deux critères financiers (quantifiables),</li><li>■ Pour 45 % de la part fixe (part variable cible et maximum), à des critères personnels (qualitatifs).</li></ul> A l'issue d'une année 2020 hors normes marquée par la <b>pandémie de covid-19</b> , le Groupe a démontré sa solidité et la résilience de son modèle d'affaires. Le chiffre d'affaires se redresse progressivement depuis le troisième trimestre 2020, et est ainsi presque stable par rapport à celui de 2019 sur une base comparable. Le résultat net récurrent (part du Groupe) hors change augmente quant à lui de plus de 4 % par rapport à 2019. Concernant la rémunération du dirigeant, les <b>objectifs des critères quantifiables</b> 2020 (progression du BNPA récurrent hors change et croissance comparable du chiffre d'affaires consolidé), fixés par le Conseil d'Administration du 10 février 2020, soit avant le développement de la pandémie et de la crise sans précédent qui s'en est suivie, n'ont, pour des raisons évidentes, pas pu être pleinement atteints, ce qui entraîne une baisse de la part variable de Benoît Potier par rapport à 2019. Le Conseil d'Administration a cependant décidé, sur recommandation du Comité des Rémunérations, de <b>ne pas réajuster les objectifs des critères financiers en cours d'année, afin que le niveau de la part variable de la rémunération du dirigeant reflète la situation économique réelle.</b> Ainsi, s'agissant des critères financiers (quantifiables), le montant de la part variable s'établit comme suit : <ul style="list-style-type: none"><li>■ <b>BNPA récurrent</b> : 66 % de la rémunération fixe, représentant 88 % de la rémunération cible pour ce critère,</li><li>■ <b>Chiffre d'affaires</b> : aucune rémunération variable n'est allouée au titre de ce critère.</li></ul>
--------------------------------	---

En ce qui concerne les objectifs personnels (qualitatifs), le montant de la part variable s'établit comme suit :

- **RSE** : 14 % de la rémunération fixe, représentant 95 % de la rémunération cible pour ce critère,
- **Organisation / RH** : 15 % de la rémunération fixe, représentant 100 % de la rémunération cible pour ce critère,
- **Performance individuelle** : 15 % de la rémunération fixe, représentant 100 % de la rémunération cible pour ce critère.

Au total, le montant de la part variable est donc inférieur à la cible et en baisse de - 29,3 % par rapport à la part variable au titre de 2019.

La totalité de la part variable de la rémunération due au titre de l'exercice 2020 sera payée en 2021 après approbation des comptes par l'Assemblée Générale des actionnaires, étant précisé que son versement est conditionné à l'approbation par une Assemblée Générale des éléments de rémunération versés au cours ou attribués au titre de 2020 à Benoît Potier.

Pour mémoire, la part variable versée en 2020 au titre de 2019 s'est élevée à 2 064 913 euros. Elle a été versée après approbation de la résolution relative aux éléments de la rémunération versée ou attribuée à Monsieur Benoît Potier au titre de 2019 (9<sup>e</sup> résolution) par l'Assemblée Générale du 5 mai 2020.

---

### **Il n'existe pas de mécanisme de rémunération variable annuelle différée, de rémunération variable pluriannuelle ou de rémunération exceptionnelle.**

---

Options d'action, actions de performance ou tout autre élément de rémunération de long terme	<p><b>Valorisation IFRS totale (selon la norme IFRS 2) : 2 249 629 € (stable depuis 2018), représentant 17 640 actions de performance</b></p> <p>Pour 2020, le Conseil d'Administration du 29 septembre 2020 a décidé d'attribuer uniquement des actions de performance (au lieu d'un mix de stock-options et d'actions de performance) à l'ensemble des bénéficiaires, pour des raisons de simplicité et d'homogénéité du dispositif.</p> <p>Le Plan d'actions de performance du 29 septembre 2020 prévoit des conditions de performance calculées sur trois ans et basées sur :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ la Rentabilité des capitaux employés après impôts,</li> <li>■ le Rendement pour l'actionnaire (intégrant un élément de comparaison relative),</li> <li>■ l'intensité carbone d'Air Liquide.</li> </ul>
--	---

Rémunération à raison du mandat d'Administrateur	Benoît Potier ne perçoit pas de rémunération au titre de son mandat d'Administrateur.
--	---

Autres avantages	<p><b>Montant : 10 586 €</b></p> <p>Les avantages en nature (valorisation comptable) comprennent l'usage d'une voiture de fonction et le versement à un organisme extérieur de cotisations au titre de la garantie sociale des dirigeants d'entreprise.</p>
------------------	---

Retraite et assimilés / Engagements liés à la cessation de fonctions	<p><b>Indemnité de départ, Régimes de retraite supplémentaires, Régime collectif d'assurance-vie, Régime collectif de prévoyance</b></p> <p>Conformément à la <b>politique de rémunération approuvée par l'Assemblée Générale du 5 mai 2020</b>, le régime de retraite à prestations définies ne pouvant plus donner lieu à l'acquisition de droits conditionnels supplémentaires depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2020, Benoît Potier bénéficie notamment d'un <b>contrat collectif d'assurance de retraite à adhésion individuelle et facultative (dit « article 82 du Code général des impôts »)</b> qui a été mis en place en <b>remplacement de l'acquisition de droits au titre du régime de retraite à prestations définies</b> à compter de cette date.</p> <p>Les <b>conditions de performance applicables sont similaires à celles du régime de retraite à prestations définies</b> : le montant total à verser au titre d'un exercice social dépend de la moyenne de l'écart annuel entre la rentabilité, après impôts, des capitaux employés (<b>ROCE</b>) et le coût moyen pondéré du capital (<b>WACC</b>) (évalué sur fonds propres comptables), calculés (sur la base des comptes consolidés certifiés et approuvés par l'Assemblée Générale) sur les trois derniers exercices ayant précédé ledit exercice social.</p> <p><b>Au titre de 2020</b>, le Conseil d'Administration du 9 février 2021 a constaté la réalisation à 100 % de ces conditions de performance. En conséquence, le montant qui sera versé en 2021 au titre de l'exercice 2020 dans le cadre du contrat collectif d'assurance de retraite à adhésion individuelle et facultative s'élèvera à 340 000 euros bruts. Ce montant versé à terme échu sera réparti, conformément à la politique de rémunération approuvée par l'Assemblée Générale du 5 mai 2020, entre un versement à l'organisme assureur et un versement à Benoît Potier destiné à couvrir les charges sociales et la fiscalité dues sur les versements effectués à l'assureur.</p> <p><b>Le versement à Benoît Potier s'élèvera ainsi à 170 000 euros.</b></p> <p>La liquidation de la retraite de Benoît Potier au titre de ce contrat d'assurance de retraite <b>ne pourra intervenir avant l'âge auquel il bénéficiera de la pension vieillesse du régime général de la sécurité sociale.</b></p>
--	---

---

## Résumé de la politique de rémunération applicable aux mandataires sociaux

### 1.1. PRINCIPES GÉNÉRAUX ET STRUCTURE DE LA RÉMUNÉRATION GLOBALE DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX

L'intégralité de la politique de rémunération applicable aux dirigeants mandataires sociaux peut être consultée dans le Document d'Enregistrement Universel 2020 en pages 188 à 195. Elle a été établie par le Conseil d'Administration du 9 février 2021 sur recommandation du Comité des rémunérations qui a procédé à des analyses détaillées. Elle s'inscrit, dans ses principes et sa structure, dans la continuité de la politique approuvée par l'Assemblée Générale du 5 mai 2020.

La politique de rémunération reflète le niveau de responsabilité des dirigeants du Groupe et est adaptée au contexte du Groupe, demeure compétitive et incite à promouvoir la performance du Groupe sur le moyen et long terme, dans le respect de l'intérêt social et des intérêts de toutes les parties prenantes.

Elle s'applique que le dirigeant du Groupe agisse en qualité de Président-Directeur Général ou, au cas où les circonstances le nécessiteraient, de Directeur Général de la Société. Dans de telles circonstances, le Président dissocierait bénéficierait d'une rémunération fixe à l'exclusion de toute rémunération variable. Par ailleurs, si le cas se présentait, la politique de rémunération applicable à un Directeur Général Délégué serait déterminée sur la base de la politique applicable à un Directeur Général de la Société, compte tenu toutefois de la différence de niveau de responsabilité, en cohérence avec les pratiques antérieures au sein de la Société pour ce type de dirigeant mandataire social.

La **part variable et les éléments de motivation à long terme (ou « LTI »)** cumulés continuent de représenter environ **75 % de la rémunération annuelle totale**. Ainsi, la part fixe représente environ 25 %, la part variable 35 % et les LTI 40 % du total de la rémunération (poids un peu plus important conféré aux LTI).

Les **principes applicables à la part variable annuelle sont inchangés** :

- la part variable demeure exprimée en part variable cible (150 % de la part fixe) ainsi qu'en maximum (167 % de la part fixe),
- concernant la pondération des différents critères retenus :
  - un poids relatif plus important est toujours affecté aux critères quantifiables par rapport aux critères qualitatifs,
  - chaque critère quantifiable est affecté d'une pondération cible correspondant à une réalisation à 100 % de l'objectif cible fixé en début d'année, et d'une pondération maximale,
  - une pondération est affectée à chacun des critères qualitatifs,
- le taux de réalisation des objectifs de la part variable en % du fixe et en % de la part variable cible affectée à ce critère, sera rendu public ex post.

Les **conditions de performance** reflètent la **stratégie de la Société**. Pour 2021, elles ont été fixées dans la trajectoire des principaux objectifs du programme d'entreprise NEOS intégrant notamment la croissance des ventes et le ROCE. Ainsi, les éléments quantifiables de la **part variable** annuelle comprennent un critère de progression du **BNPA récurrent** qui permet de prendre en compte tous les éléments du compte de résultat. Le critère de progression des **ventes** traduit quant à lui le dynamisme de l'activité. À eux deux, les critères

du chiffre d'affaires et du BNPA récurrent reflètent l'ambition du Groupe de **réaliser une croissance rentable**. Par ailleurs, l'objectif d'**efficacité**, réévalué en 2019 par rapport à l'objectif initial NEOS, participe à la progression du BNPA récurrent.

Les conditions de performance des **LTI** intègrent quant à elles le **ROCE**, qui permet de mesurer le retour sur capitaux employés et est pertinent dans une industrie à forte intensité capitalistique.

Le taux de rentabilité pour l'actionnaire (**TSR**) permet quant à lui d'aligner la performance de la Société avec la rentabilité régulière attendue par ses actionnaires. En outre, en cohérence avec la démarche de croissance responsable du Groupe, les plans de LTI intègrent depuis 2020 une nouvelle condition de performance liée à **l'intensité carbone du Groupe**. L'objectif de cette condition s'inscrit dans la trajectoire des Objectifs climat du Groupe annoncés fin 2018 et visant à réduire de 30 % l'intensité carbone entre 2015 et 2025.

Les conditions de performance applicables à l'indemnité de départ et au contrat collectif d'assurance de retraite sont basées sur l'écart entre le ROCE et le WACC (moyenne des écarts sur trois ans) ce qui permet de mesurer la création de valeur régulière.

Les **éléments qualitatifs** de la part variable annuelle intègrent la poursuite d'objectifs dans la durée en matière de **sécurité**, de **développement durable**, de **Ressources Humaines** et de préparation des plans de **succession**, concourant ainsi à la **pérennité de la Société**.

Le choix des éléments de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux est effectué en prenant en compte les **conditions de rémunération et d'emploi des salariés de la Société**, tant pour la fixation des éléments de la part variable (les objectifs de la part variable des dirigeants mandataires sociaux étant reflétés dans ceux des collaborateurs ayant une part variable) que pour les LTI (conditions de performance identiques pour tous les bénéficiaires). Ces alignements concourent à la **cohérence** des efforts dans la **réalisation des objectifs** de performance de la Société. L'importance accordée aux objectifs de sécurité concourt à la mise en place d'un environnement de travail de qualité pour les salariés qui a un impact direct sur leur engagement et leur performance. La part variable intègre également des objectifs de développement des talents, dont la réalisation suppose notamment la mise en place de programmes de formation et de **développement des collaborateurs**.

Enfin, les autres **principes applicables aux LTI sont inchangés** (proratisation des LTI en cas de départ du dirigeant mandataire social pendant la période d'appréciation des conditions de performance, niveau d'exigence des objectifs, règles propres aux dirigeants mandataires sociaux décrites ci-après).

Le régime de **retraite à cotisations définies applicable à l'ensemble des salariés et dirigeants mandataires sociaux** fait l'objet d'un **transfert collectif** vers un Plan d'Épargne Retraite d'Entreprise Obligatoire (« PERO ») au 1<sup>er</sup> janvier 2021 afin de l'inscrire dans le cadre du **nouveau dispositif légal et réglementaire** issu de la loi PACTE (voir détails ci-après).

## 1.2. MISE EN ŒUVRE POUR LA DÉTERMINATION DE LA RÉMUNÉRATION 2021

### Part fixe

La part fixe est déterminée en tenant compte du niveau de responsabilités, de l'expérience dans la fonction de Direction et des pratiques de marché. La rémunération fixe représentera environ 25 % de la rémunération annuelle totale cible et s'élèvera pour Benoît Potier, en application des principes susvisés, à environ 1 325 000 euros (identique depuis 2018).

### Part variable

La part variable 2021 est établie comme suit :

Indicateur	Cible		Maximum	
	En % de la rémunération fixe	En % base 100	En % de la rémunération fixe	En % base 100
<b>CRITÈRES FINANCIERS (QUANTIFIABLES) dont :</b>	<b>105</b>	<b>70</b>	<b>122</b>	<b>73</b>
BNPA récurrent	75	50	87	52
Chiffre d'affaires	30	20	35	21
<b>CRITÈRES PERSONNELS (QUALITATIFS) dont :</b>	<b>45</b>	<b>30</b>	<b>45</b>	<b>27</b>
RSE (sécurité et fiabilité / Développement Durable)	15	10	15	9
Organisation / Ressources Humaines	15	10	15	9
Performance individuelle	15	10	15	9
<b>TOTAL (critères financiers et personnels)</b>	<b>150*</b>	<b>100</b>	<b>167</b>	<b>100</b>

\* Soit une rémunération variable d'environ 1 987 500 euros à la cible pour Benoît Potier.

### Autres éléments de rémunération annuelle

Les avantages en nature comprennent l'usage d'une voiture de fonction ainsi que les cotisations pour la garantie sociale des dirigeants d'entreprise.

Selon la pratique interne au Groupe, le Président du Conseil d'Administration, comme tout dirigeant mandataire social, ne perçoit pas de rémunération au titre de son mandat d'Administrateur, s'il exerce des fonctions exécutives au sein de L'Air Liquide S.A.

### Éléments de rémunération long terme (« LTI »)

Le Conseil a confirmé que, selon le principe retenu depuis 2016, l'attribution de LTI au dirigeant mandataire social et son évolution dans le temps seront évaluées en valeur au regard de la valorisation IFRS (et non des volumes attribués), tous plans d'options et actions de performance confondus.

Pour 2021, le Conseil d'Administration envisage pour Benoît Potier l'attribution de LTI représentant une valorisation IFRS d'environ 2,25 millions d'euros, stable par rapport aux attributions depuis 2018 et représentant 40,4 % du total de la rémunération cible pour 2021, conformément à la pondération définie ci-avant.

La totalité des LTI attribuées est soumise à des conditions de performance calculées sur trois ans. Sur recommandation du Comité des rémunérations, le Conseil a maintenu les critères suivants :

- **ROCE**, avec un objectif fixé dans la trajectoire de l'objectif de ROCE annoncé par la Société, qui est maintenu à plus de 10 %, mais à échéance 2023-2024, ce qui reflète l'impact de la crise mais aussi une politique d'investissement volontariste dans un contexte d'opportunités nombreuses et qualitatives,
- **taux de rendement pour l'actionnaire** : TSR AL (dont l'objectif est fixé en cohérence avec les performances historiques) et TSR relatif (avec une attribution maximum de 100 % si la moyenne des TSR d'Air Liquide est supérieure de 2 % au moins à la moyenne des TSR du CAC 40),
- **Intensité carbone du Groupe**, avec un objectif déterminé dans la trajectoire des Objectifs climat du Groupe annoncés fin 2018 visant à réduire de 30 % l'intensité carbone entre 2015 et 2025.

Dans le cadre des sous-plafonds autorisés par l'Assemblée Générale, le Conseil d'Administration fixe des **limites annuelles** plus basses pour les attributions aux **dirigeants mandataires sociaux**. Elles sont inchangées étant précisé, en outre, que conformément à la politique de rémunération exposée ci-dessus, l'attribution de LTI représente environ

40 % de la rémunération annuelle totale du dirigeant. Depuis 2018, en cas de départ pendant la période d'appréciation des conditions de performance<sup>(a)</sup>, les LTI font l'objet d'une proratisation en fonction de la présence effective du dirigeant mandataire social dans le Groupe.

### Autres éléments de rémunération

Le Conseil d'Administration prend en compte, dans l'appréciation globale et la détermination de la rémunération du dirigeant, les engagements/conventions de long terme suivants à l'égard des dirigeants mandataires sociaux : (i) un mécanisme de retraite supplémentaire<sup>(b)</sup>, qui consiste spécifiquement pour Benoît Potier, à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2020, en un contrat collectif d'assurance de retraite soumis à conditions de performance, lequel vient remplacer à compter de cette date le régime de retraite à prestations définies applicable aux cadres dirigeants et dirigeants éligibles qui s'applique pour la période allant jusqu'au 31 décembre 2019, (ii) régime collectif d'assurance-vie, (iii) régime de prévoyance, (iv) des engagements de versement d'une indemnité en cas de cessation de fonctions à l'initiative de la Société dans certaines circonstances, sous réserve de conditions de performance calculées sur trois ans, (v) le bénéfice de l'assurance chômage des chefs et dirigeants d'entreprise en l'absence de contrat de travail avec le Groupe.

Benoît Potier bénéficie du régime de retraite à cotisations définies applicable à l'ensemble des salariés et dirigeants mandataires sociaux, dont la cotisation est payée à parts égales par l'employeur et le bénéficiaire sur la rémunération n'excédant pas huit PASS. À titre indicatif, les cotisations versées en 2020 par la Société en faveur de Benoît Potier se sont élevées à 9 836 euros. Il est précisé qu'afin de l'inscrire dans le cadre du nouveau dispositif légal et réglementaire issu de la loi PACTE<sup>(c)</sup>, ce régime de retraite fait l'objet d'un **transfert collectif vers un Plan d'Épargne Retraite d'Entreprise Obligatoire (« PERO ») au 1<sup>er</sup> janvier 2021**. Benoît Potier bénéficiant de ce régime collectif, ses droits au titre de ce régime sont également transférés vers le PERO à cette date. Le PERO est, comme le régime de retraite à cotisations définies, alimenté par le versement de cotisations payées à parts égales par l'employeur et le bénéficiaire sur la rémunération n'excédant pas huit PASS.

L'application individuelle du régime à cotisations définies à Benoît Potier avait été autorisée par décision du Conseil d'Administration du 12 février 2010 dans le respect de la procédure des conventions et engagements réglementés, et approuvée par l'Assemblée Générale du 5 mai 2010 (9<sup>e</sup> résolution).

(a) Pour une cause autre que la démission ou la révocation pour motif grave, qui sont des cas de perte des LTI.

(b) Qui complète le régime de retraite à cotisations définies applicable à l'ensemble des salariés et mandataires sociaux.

(c) Loi dite « PACTE » du 22 mai 2019 et l'ordonnance du 24 juillet 2019 portant réforme de l'épargne retraite, le décret du 30 juillet 2019 et l'arrêté du 7 août 2019.

## 1.3. POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DES ADMINISTRATEURS

La politique de rémunération des Administrateurs s'inscrit, dans ses principes et sa structure, dans la continuité de la politique approuvée par l'Assemblée Générale du 5 mai 2020.

Elle vise à déterminer, dans le cadre de l'enveloppe globale votée par l'Assemblée Générale Ordinaire (soit, à ce jour, une enveloppe annuelle maximale de 1,3 million d'euros par exercice conformément à la résolution 12 de l'Assemblée Générale Mixte du 5 mai 2020), une rémunération compétitive sur le plan international, afin de bénéficier des compétences et expertises les meilleures et les plus adaptées, dans le respect de la politique de diversité du Conseil.

Elle prévoit tout d'abord une **rémunération fixe** (proratisée en cas de début ou de fin de mandat en cours d'année) allouée aux Administrateurs. Cette rémunération est majorée pour l'Administrateur Référent, et une rémunération fixe complémentaire est allouée aux Présidents des quatre Comités du Conseil<sup>(a)</sup>, afin de tenir compte du niveau de responsabilités encourues et des travaux induits par ces fonctions.

Elle comporte également une **rémunération variable, prépondérante** et fonction de la **participation de chaque Administrateur** aux réunions du Conseil et des Comités/groupe de travail, conformément au Code AFEP-MEDEF, sous la forme de l'allocation d'un montant forfaitaire pour chaque participation à une réunion.

Le Conseil s'efforcera d'harmoniser les rémunérations fixes allouées aux Présidents des Comités, leurs fonctions représentant une charge sensiblement comparable, de même que le montant de la rémunération allouée pour la participation à chaque réunion de Comité.

Sur recommandation du Comité des rémunérations, le Conseil d'Administration a décidé d'**adapter la politique de rémunération** proposée à l'Assemblée Générale du 4 mai 2021 afin de **rémunérer la participation à distance aux réunions de la même façon qu'une participation présentielle** (au lieu de la moitié des montants forfaitaires alloués pour chaque réunion). Les mesures de restriction liées à la crise sanitaire ont en effet largement limité la participation présentielle aux réunions du Conseil et des Comités en 2020, de nombreux Administrateurs étrangers ayant été empêchés de se rendre aux réunions depuis mars 2020, et certaines réunions ayant même dû être organisées entièrement à distance afin de respecter les mesures de confinement et de garantir la sécurité sanitaire. Le Conseil a néanmoins constaté que la qualité des moyens de communication a permis aux membres se connectant par visioconférence de participer aux réunions et de prendre part aux débats dans des **conditions qualitatives équivalentes** aux réunions physiques. Sous réserve de l'approbation de la politique de rémunération des Administrateurs par l'Assemblée Générale du 4 mai 2021, cette modification serait effective pour toutes les réunions tenues depuis le **mois de septembre 2020**. Elle ne remet pas en cause la **préférence du Conseil d'Administration et de ses membres pour une participation présentielle aux réunions** chaque

fois qu'elle est possible, mais tient compte de l'évolution des modes de communication.

Afin de tenir compte de l'éloignement des Administrateurs venant de l'étranger, s'ajoute à la rémunération variable un montant forfaitaire par déplacement pour ces derniers en cas de participation présentielle (la rémunération pour un déplacement intercontinental étant plus élevée que celle prévue pour un déplacement intracontinental). Les frais engagés lors des déplacements sont remboursés par la Société.

Cette politique permet de promouvoir l'**assiduité** et la **participation effective** des Administrateurs aux travaux du Conseil et des Comités, ce qui favorise le **dialogue** entre les Administrateurs et avec l'**équipe dirigeante**, et plus généralement une parfaite **connaissance par les membres des activités et des enjeux**, y compris **sociaux et environnementaux**, de la Société, ce qui garantit une **gouvernance solide** assurant la **pérennité** de la Société.

La reconnaissance du **rôle de l'Administrateur Référent**, qui dispose d'une rémunération complémentaire à ce titre, reflète l'**importance donnée par le Groupe à ses missions de gouvernance** accompagnant l'unicité des fonctions de direction, dans le cadre des réunions du Conseil et du Comité des nominations et de la gouvernance, comme de façon informelle entre ces réunions, favorisant ainsi les meilleures pratiques de gouvernance. La prise en compte, dans la politique de rémunération, des **travaux des quatre Comités** spécialisés témoigne de l'importance donnée à la préparation des principales décisions du Conseil, que ce soit en termes de bon fonctionnement des organes de gouvernance, d'examen des comptes et de la situation financière, d'analyse des risques, de prise en compte des enjeux sociétaux et environnementaux à travers l'ensemble des activités du Groupe, ou encore de détermination d'une politique de rémunération des dirigeants incitative, et dont les objectifs sont alignés sur ceux de la Société.

Ainsi, la politique de rémunération, équilibrée et incitative, concourt à la **qualité des travaux du Conseil**, qui est ainsi à même de déterminer les orientations de l'activité de la Société et de déterminer sa **stratégie** au mieux de son **intérêt social**, de celui de ses **salariés** et de l'ensemble des **parties prenantes**.

Il est précisé que les **dirigeants mandataires sociaux** ne perçoivent **pas de rémunération** au titre de leur mandat d'Administrateur ou de Président de Comité/Groupe de travail tant qu'ils exercent des fonctions exécutives au sein de L' Air Liquide S.A. En outre, en application des dispositions en vigueur dans le Groupe applicables à l'ensemble des salariés exerçant des fonctions au sein des Conseils d'Administration des sociétés du Groupe, et en accord avec les différentes parties prenantes, les Administrateurs salariés ne sont pas bénéficiaires de rémunération au titre de leur mandat d'Administrateur. Les frais engagés lors des déplacements sont remboursés par la Société.

(a) Ainsi que du groupe de travail dans le cas où celui-ci serait présidé par un membre autre qu'un dirigeant mandataire social.

## INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES SUR LA RÉMUNÉRATION DU DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL

### Synthèse des rémunérations et des options et actions de performance attribuées au dirigeant mandataire social

(en milliers d'euros, arrondis)	2018	2019	2020
<b>Benoît Potier – Président-Directeur Général :</b>			
Rémunérations attribuées au titre de l'exercice	3 341	3 400	2 795
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	450	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	1 800	2 250	2 250
<b>TOTAL</b>	<b>5 591</b>	<b>5 649</b>	<b>5 045</b>

## DEMANDE DE DOCUMENTATION<sup>(a)</sup>

Vous pouvez consulter toute la documentation<sup>(a)</sup> (notamment rapports, comptes sociaux et comptes consolidés) concernant l'Assemblée Générale du 4 mai 2021 en version digitale sur [airliquide.com](http://airliquide.com), rubrique Actionnaires.

Si vous souhaitez obtenir la documentation<sup>(a)</sup> concernant l'Assemblée Générale au format papier, veuillez cocher la case ci-contre et renseignez votre adresse ci-dessous.

Nom : .....

Prénom : .....

Adresse : .....

Code postal : [ ] [ ] [ ] [ ] [ ] [ ] Ville : ..... Pays : .....

Date : [ ] [ ] [ ] [ ] [ ] [ ] [ ] [ ] [ ] [ ]

Signature :

Renvoyez ce document avec le formulaire de vote dans l'enveloppe T jointe afin que votre demande soit prise en compte.

*(a) Documents visés notamment aux articles R. 225-81 et R. 225-83 du Code de commerce.*



## Avertissement portant sur les déclarations prospectives

Le présent document contient des indications sur les perspectives, objectifs et axes de développement du Groupe. Ces déclarations prospectives sont parfois identifiées par l'utilisation du futur, du conditionnel ou de termes à caractère prospectif tels que « envisager », « avoir l'intention », « anticiper », « croire », « estimer », « planifier », « prévoir », « penser », « avoir pour objectif », ou, le cas échéant, la forme négative de ces mêmes termes, ou toute autre variante ou terminologie similaire. Ces informations ne sont pas des données historiques et ne doivent pas être interprétées comme des garanties que les perspectives et objectifs énoncés seront réalisés. Ces déclarations sont fondées sur des données, hypothèses et estimations considérées comme raisonnables par le Groupe à la date du présent document. Elles peuvent être affectées par des risques connus et inconnus, des incertitudes et d'autres facteurs qui pourraient faire en sorte que les résultats futurs, les performances et les réalisations du Groupe soient significativement différents des objectifs décrits. Ces informations sont par conséquent susceptibles d'évoluer ou d'être modifiées en raison des incertitudes liées notamment à l'environnement économique, financier, concurrentiel et réglementaire ou en raison de la matérialisation de certains risques décrits au Chapitre 2 du Document d'Enregistrement Universel. Ces informations sont données uniquement à la date du Document d'Enregistrement Universel. Toutes les déclarations prospectives contenues dans le présent document sont qualifiées dans leur intégralité par cet avertissement.

Réalisation :  **MAKHEIA**

Conception, création et réalisation de la couverture : Angie

Crédits photos : © Getty Images/Farknot\_Architect, Adrien Daste, Thomas Cortesi, Stéphane Rémael, Antoine Doyen, Mourad Mokrani/Creative Spirit, Julien Lutt/CAPA Pictures, Olga Kolleeny/CAPA Pictures.

# Actionnaires au nominatif\*, optez pour la convocation électronique

POUR  
L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE 2022

.....

Pour choisir la convocation électronique, rendez-vous dans votre Espace personnel sur [www.airliquide.com](http://www.airliquide.com) rubrique Actionnaires muni de votre email et de votre code d'accès.

*\* Actionnaires au nominatif pur ou administré*

## ÉCRIVEZ-NOUS

directement sur le site :  
[airliquide.com/fr/actionnaires/nous-contacter](http://airliquide.com/fr/actionnaires/nous-contacter)

ou depuis la rubrique Actionnaires de notre site  
[www.airliquide.com](http://www.airliquide.com)

## CONTACTEZ-NOUS

Air Liquide  
Service actionnaires  
TSA 91948  
62978 ARRAS Cedex 9

**0 800 166 179** Service & appel gratuits

ou **+33 (0)1 57 05 02 26**  
depuis l'international

.....

L'Air Liquide - société anonyme pour l'étude et l'exploitation des procédés Georges Claude au capital de 2 605 133 982,00 euros

## SUIVEZ-NOUS SUR

 Twitter @AirLiquideGroup |  YouTube AirLiquideCorp | [www.airliquide.com](http://www.airliquide.com)