



**Air Liquide**  
creative oxygen



AG

Assemblée  
Générale  
3 mai 2017

# OUVERTURE DE **L'ASSEMBLÉE**

Benoît POTIER  
Président-Directeur Général

# ORDRE DU JOUR

## À caractère ordinaire

- Rapports du Conseil d'Administration.
- Rapports des Commissaires aux comptes.
- Approbation des comptes sociaux de l'exercice 2016.
- Approbation des comptes consolidés de l'exercice 2016.
- Affectation du résultat de l'exercice 2016 ; 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'un administrateur.
- Nomination d'un administrateur.
- Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions visées aux articles L.225-38 et suivants du Code de commerce.
- Avis sur les éléments de la rémunération due ou attribuée à Monsieur Benoît Potier et à Monsieur Pierre Dufour au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2016.
- Approbation de la politique de rémunération applicable aux dirigeants mandataires sociaux.

# ORDRE DU JOUR

## 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 530 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.

# ORDRE DU JOUR

À caractère ordinaire

- Pouvoirs en vue des formalités.

# AGENDA

---

- Résultats & faits marquants 2016
- Airgas
- Stratégie & Perspectives
- Rapports des Commissaires aux Comptes
- Gouvernance & Rémunérations
- Questions & Réponses
- Vote des résolutions

The background image shows an industrial setting with a large white cylindrical tank. Two workers in safety gear are on a metal staircase. A bright light source on the left creates a lens flare effect. The overall scene is industrial and brightly lit.

AG | Assemblée  
Générale  
3 mai 2017

# RÉSULTATS & FAITS MARQUANTS

Solide performance 2016  
**après l'intégration d'Airgas**

Fabienne LECORVAISIER  
Directeur Financier Groupe

# GRANDES ÉTAPES 2016 FRANCHIES AVEC SUCCÈS

# Airgas™

23 mai

2016

Acquisition  
d'Airgas



# GRANDES ÉTAPES 2016 FRANCHIES AVEC SUCCÈS

# Airgas™

- Émission obligataire 3 Mds€
- Émission obligataire 4,5 Mds USD
- Augmentation de capital 3,3 Mds€

2016

23 mai

Acquisition  
d'Airgas

Désinvestissements  
aux États-Unis



# GRANDES ÉTAPES 2016 FRANCHIES AVEC SUCCÈS

# Airgas™

- Émission obligataire 3 Mds€
- Émission obligataire 4,5 Mds USD
- Augmentation de capital 3,3 Mds€



# GRANDES ÉTAPES 2016 FRANCHIES AVEC SUCCÈS

# Airgas™

- Émission obligataire 3 Mds€
- Émission obligataire 4,5 Mds USD
- Augmentation de capital 3,3 Mds€



# GRANDES ÉTAPES 2016 FRANCHISES AVEC SUCCÈS

---

**Airgas**<sup>™</sup>

CESSION  
DES AUTRES ACTIVITÉS

Aqua Lung

Air Liquide Welding

# GRANDES ÉTAPES 2016 FRANCHIES AVEC SUCCÈS

**Airgas**<sup>™</sup>

CESSION  
DES AUTRES ACTIVITÉS

Aqua Lung  
Air Liquide Welding

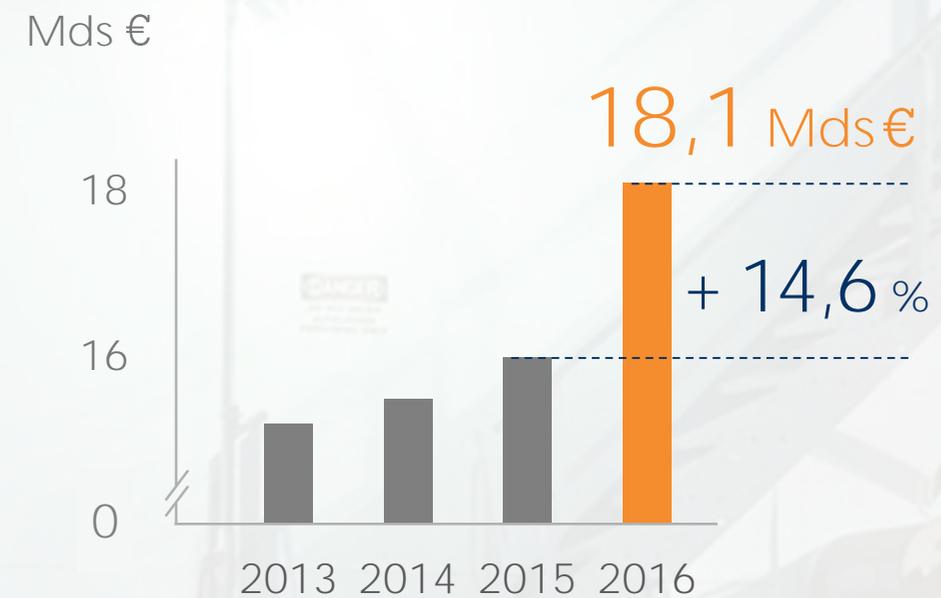
PROGRAMME  
D'ENTREPRISE

**neos**

2016-2020

# PERFORMANCE 2016 SOLIDE DANS UNE ANNÉE DE TRANSITION

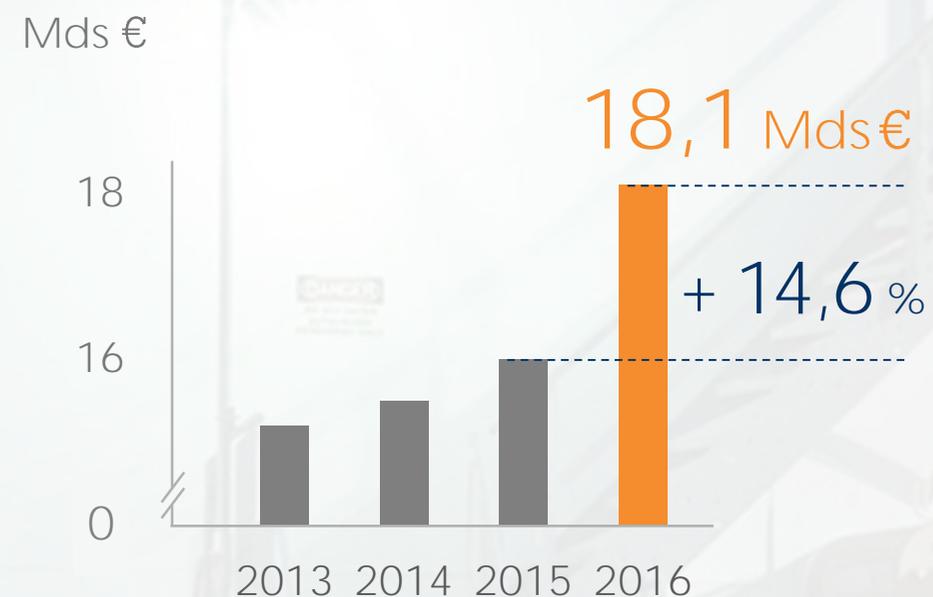
## VENTES DU GROUPE<sup>(1)</sup>



(1) Retraitement des données 2015 pour tenir compte de la norme IFRS 5, "activités non poursuivies".

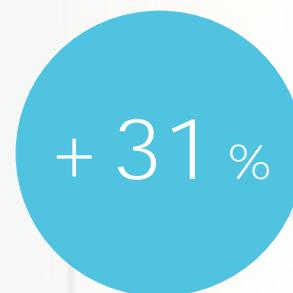
# PERFORMANCE 2016 SOLIDE DANS UNE ANNÉE DE TRANSITION

## VENTES DU GROUPE<sup>(1)</sup>



## CASH FLOW<sup>(2)</sup>

3,7 Mds €



## RÉSULTAT NET (part du Groupe)

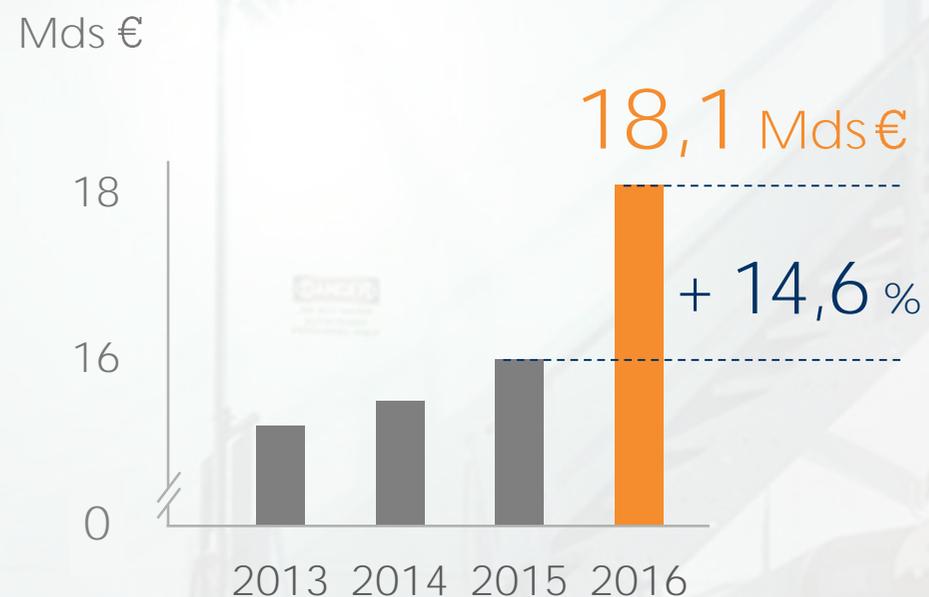
1,8 Md €



(1) Retraitement des données 2015 pour tenir compte de la norme IFRS 5, "activités non poursuivies". (2) Flux net de trésorerie généré par les activités opérationnelles.

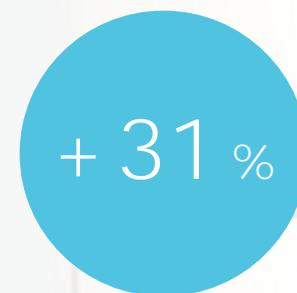
# PERFORMANCE 2016 SOLIDE DANS UNE ANNÉE DE TRANSITION

## VENTES DU GROUPE<sup>(1)</sup>



## CASH FLOW<sup>(2)</sup>

3,7 Mds €

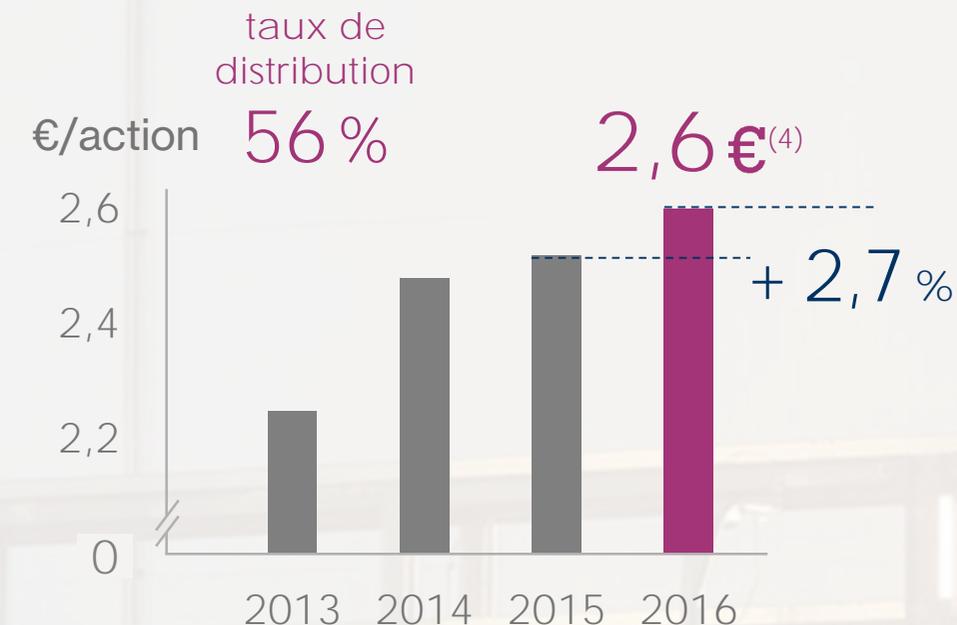


## RÉSULTAT NET (part du Groupe)

1,8 Md €



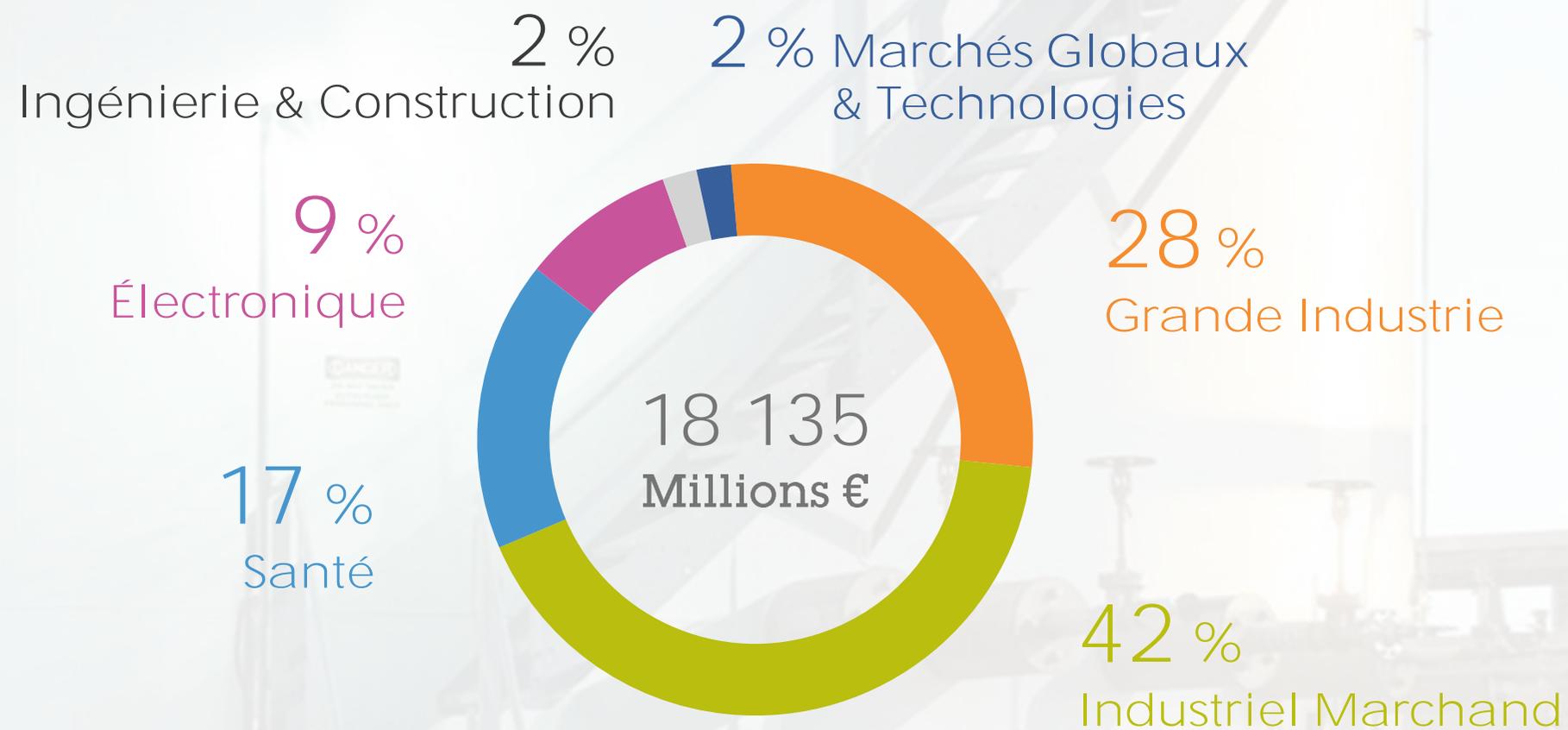
## DIVIDENDE<sup>(3)</sup>



(1) Retraitement des données 2015 pour tenir compte de la norme IFRS 5, "activités non poursuivies". (2) Flux net de trésorerie généré par les activités opérationnelles. (3) Données historiques ajustées des attributions d'actions gratuites et de l'augmentation de capital réalisée en octobre 2016. (4) Soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale des actionnaires le 3 mai 2017.

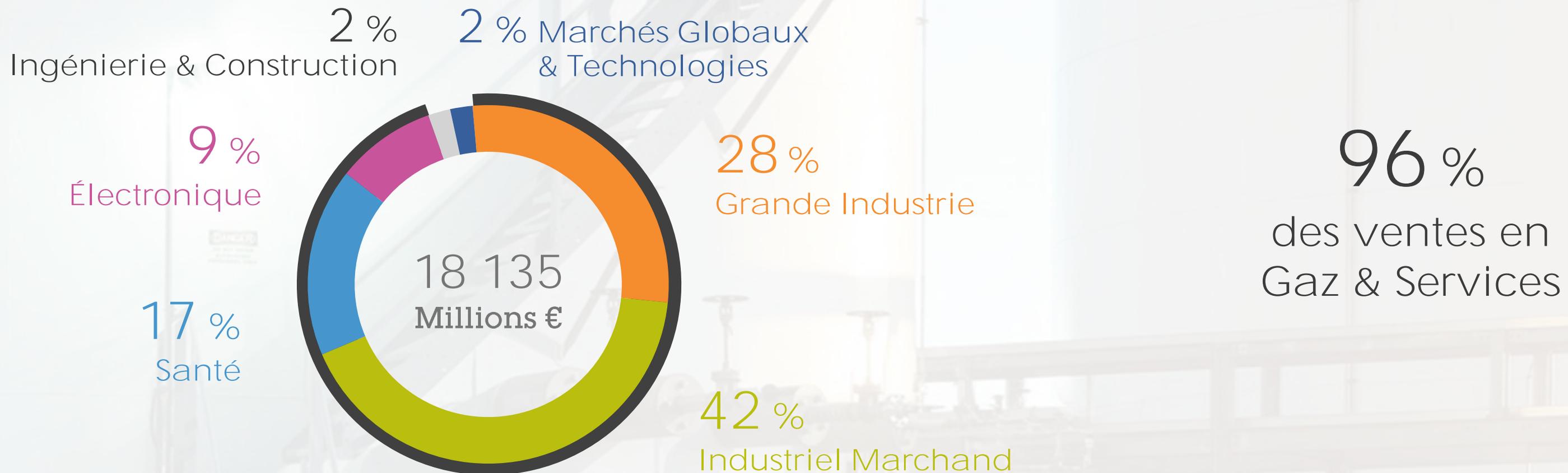
# RECENTRAGE VERS LES ACTIVITÉS GAZ & SERVICES

## VENTES GROUPE



# RECENTRAGE VERS LES ACTIVITÉS GAZ & SERVICES

## VENTES GROUPE



# ÉVOLUTION DES VENTES PAR ACTIVITÉ

Gaz & Services

CROISSANCE COMPARABLE 2016-2015

FAITS MARQUANTS 2016

Grande Industrie + 5 %

-5 0 5 10 15 20 25 30 35 40 45 50 %



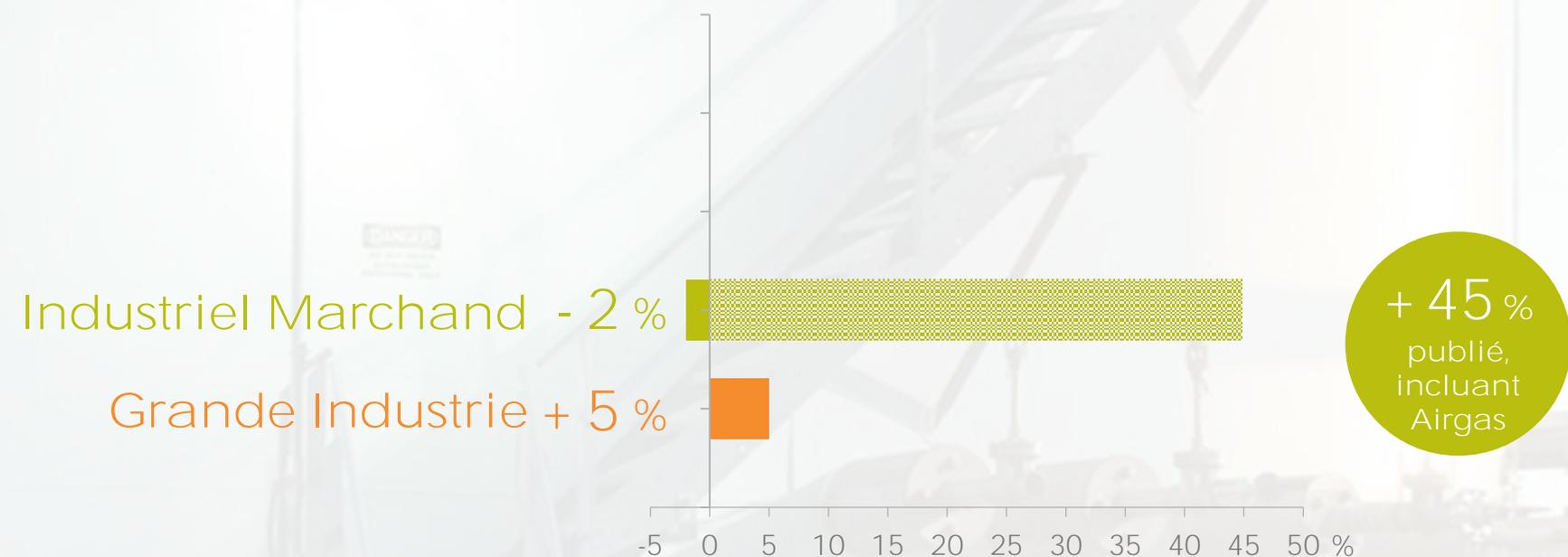
Croissance comparable des ventes : hors effets de périmètre significatif, de change et d'énergie.

# ÉVOLUTION DES VENTES PAR ACTIVITÉ

Gaz & Services

CROISSANCE COMPARABLE 2016-2015

FAITS MARQUANTS 2016



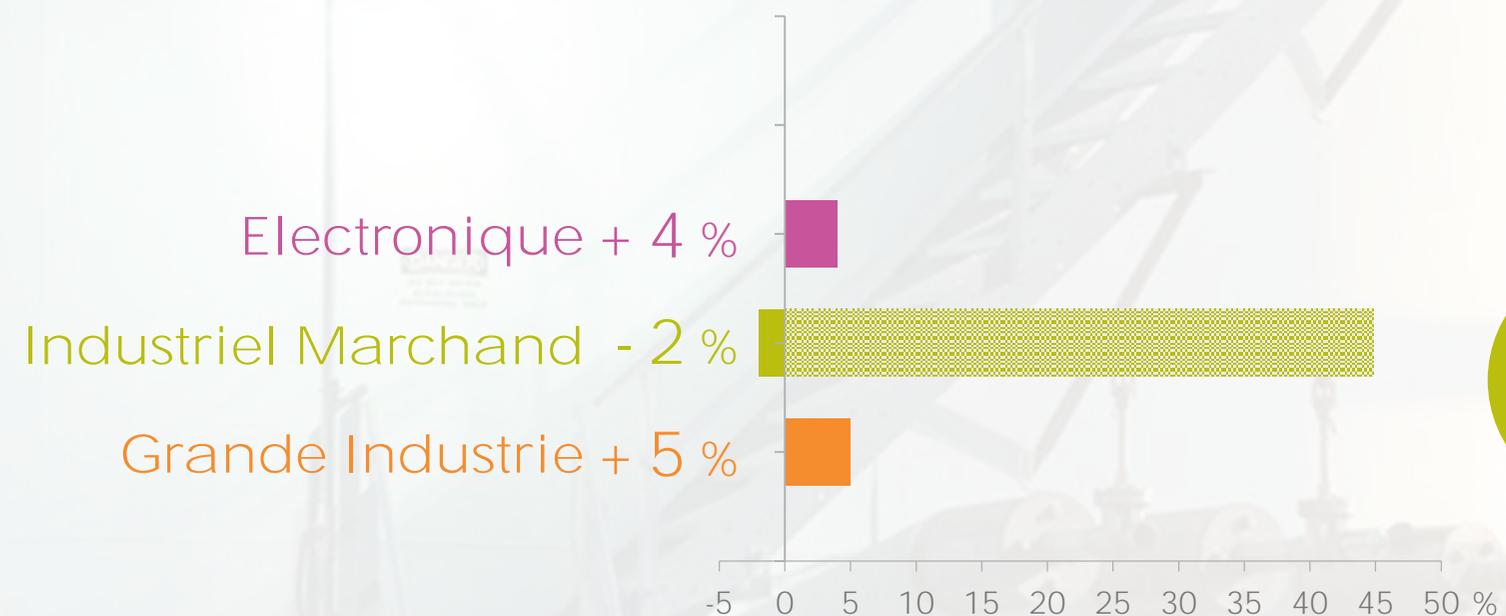
Croissance comparable des ventes : hors effets de périmètre significatif, de change et d'énergie.

# ÉVOLUTION DES VENTES PAR ACTIVITÉ

Gaz & Services

CROISSANCE COMPARABLE 2016-2015

FAITS MARQUANTS 2016



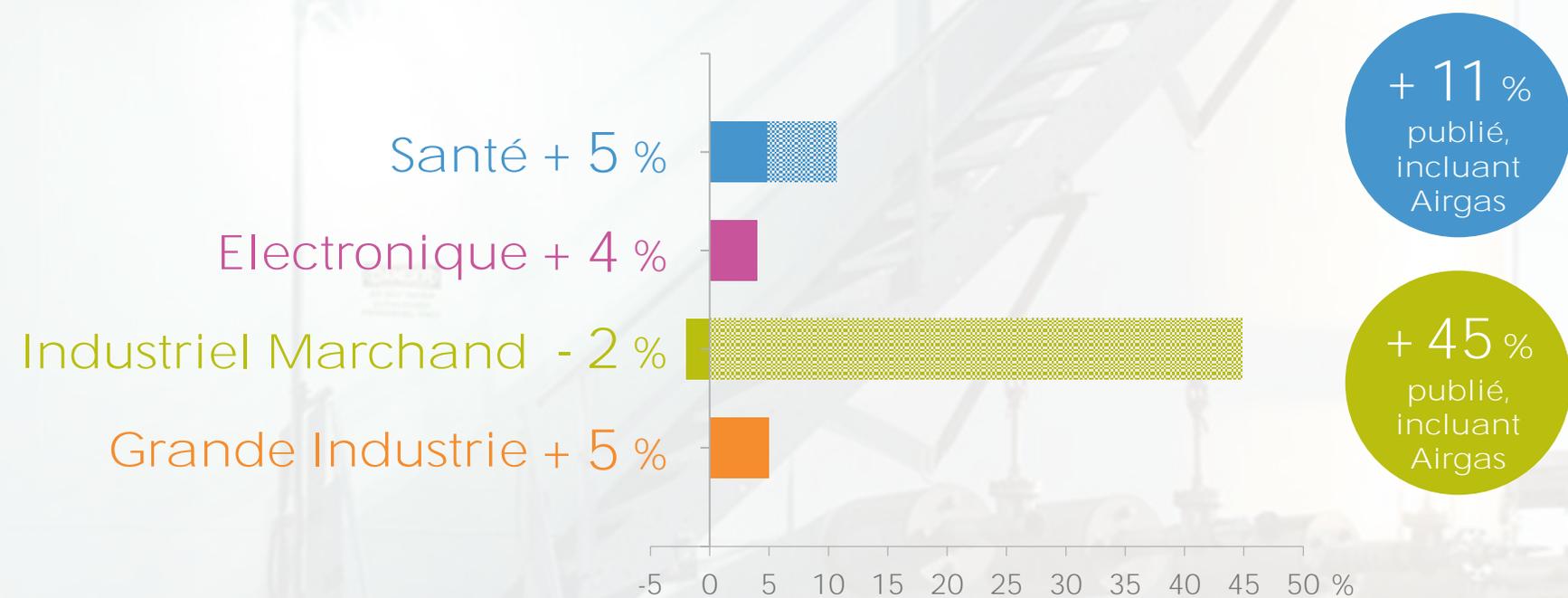
Croissance comparable des ventes : hors effets de périmètre significatif, de change et d'énergie.

# ÉVOLUTION DES VENTES PAR ACTIVITÉ

Gaz & Services

CROISSANCE COMPARABLE 2016-2015

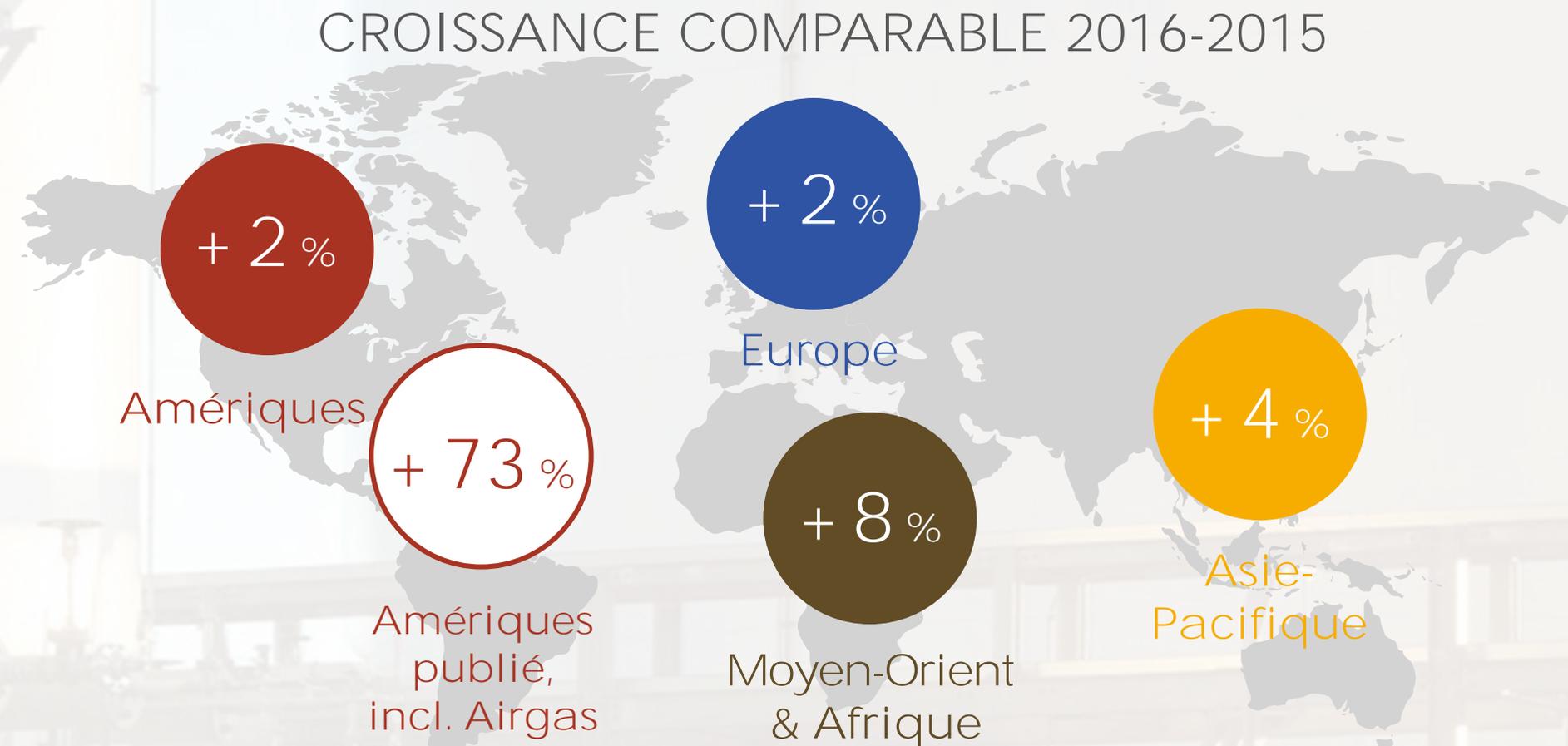
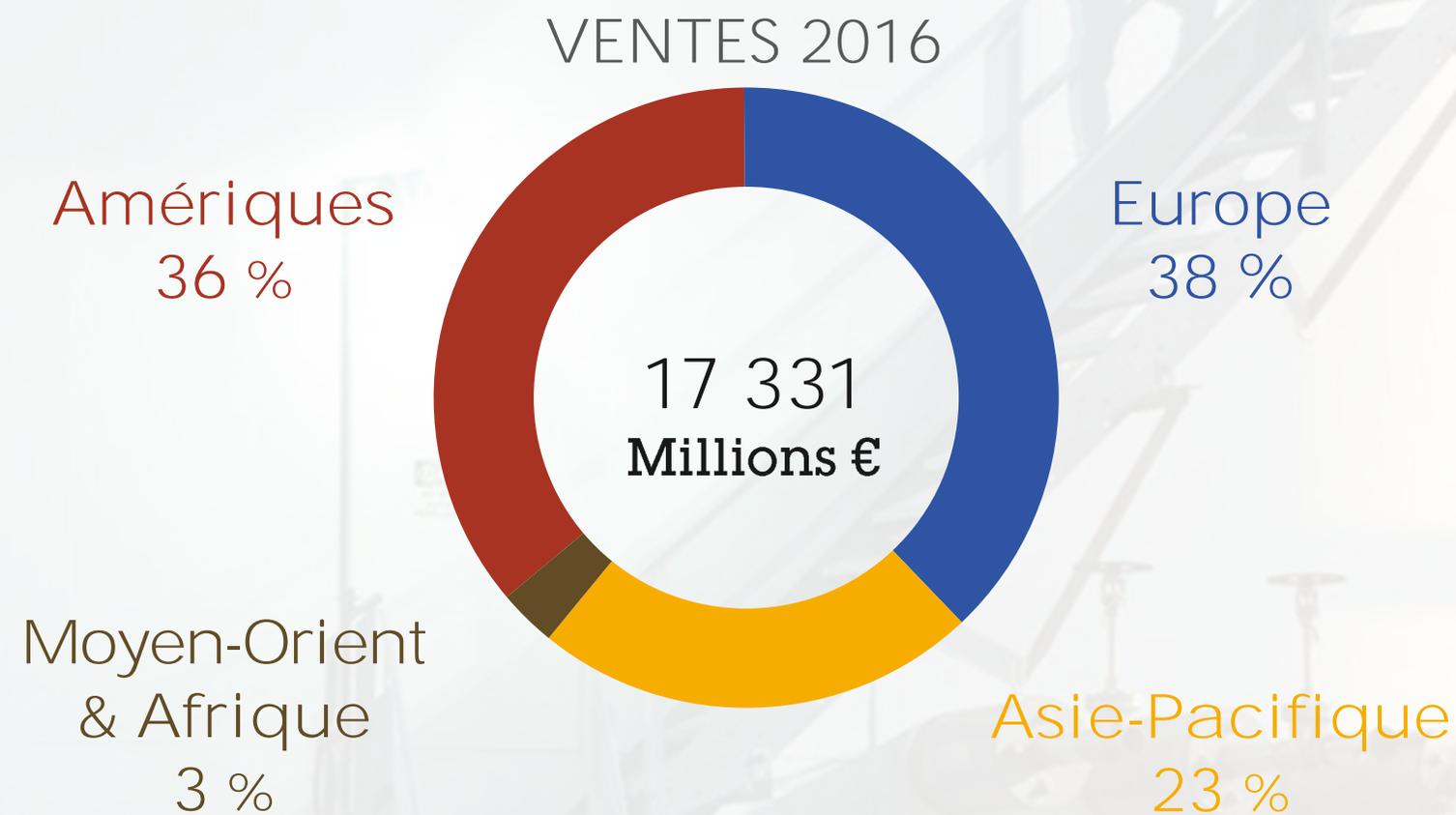
FAITS MARQUANTS 2016



Croissance comparable des ventes : hors effets de périmètre significatif, de change et d'énergie.

# CROISSANCE DES VENTES DANS TOUTES LES GÉOGRAPHIES

Gaz & Services



Croissance comparable des ventes : hors effets de périmètre significatif, de change et d'énergie.

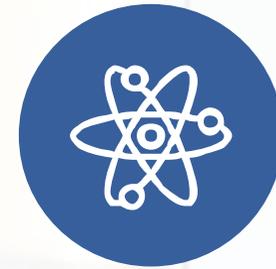
# ÉVOLUTION DES VENTES PAR ACTIVITÉ

INGÉNIERIE  
& CONSTRUCTION



- 38 %

MARCHÉS GLOBAUX  
& TECHNOLOGIES



+ 14 %

Croissance comparable des ventes : hors effets de périmètre significatif, de change et d'énergie.

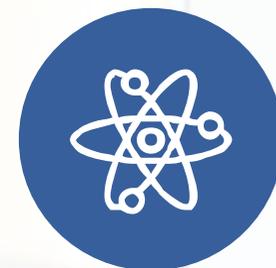
# ÉVOLUTION DES VENTES PAR ACTIVITÉ

INGÉNIERIE  
& CONSTRUCTION



- 38 %

MARCHÉS GLOBAUX  
& TECHNOLOGIES



+ 14 %

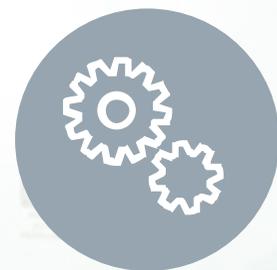
FAITS MARQUANTS 2016



Croissance comparable des ventes : hors effets de périmètre significatif, de change et d'énergie.

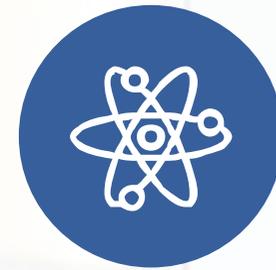
# ÉVOLUTION DES VENTES PAR ACTIVITÉ

INGÉNIERIE  
& CONSTRUCTION



- 38 %

MARCHÉS GLOBAUX  
& TECHNOLOGIES



+ 14 %

FAITS MARQUANTS 2016



Croissance comparable des ventes : hors effets de périmètre significatif, de change et d'énergie.

# UNE MARGE OPÉRATIONNELLE MARQUÉE PAR L'ACQUISITION D'AIRGAS

En M €	2015*	2016	2016/2015
<b>Chiffre d'affaires</b>	15 819	18 135	+ 14,6 %
Achats	(5 890)	(6 693)	+ 13,6 %
Charges de personnel	(2 929)	(3 659)	+ 19,6 %
Autres produits et charges d'exploitation	(2 785)	(3 171)	
Résultat opérationnel courant avant amortissements	4 215	4 611	+ 9,4 %
Dotations aux amortissements	(1 359)	(1 587)	+ 16,8 %
<b>Résultat opérationnel courant</b>	<b>2 856</b>	<b>3 024</b>	+ 5,9 %
<b>Marge opérationnelle</b>	<b>18,1 %</b>	<b>16,7 %</b>	-140 pbs
Marge opérationnelle hors effet énergie		16,4 %	-170 pbs

\* Retraitement des données 2015 pour tenir compte de la norme IFRS 5, "activités non poursuivies".

# UNE MARGE OPÉRATIONNELLE MARQUÉE PAR L'ACQUISITION D'AIRGAS

En M €	2015*	2016	2016/2015
<b>Chiffre d'affaires</b>	15 819	18 135	+ 14,6 %
Achats	(5 890)	(6 693)	+ 13,6 %
Charges de personnel	(2 929)	(3 659)	+ 19,6 %
Autres produits et charges d'exploitation	(2 785)	(3 171)	
Résultat opérationnel courant avant amortissements	4 215	4 611	+ 9,4 %
Dotations aux amortissements	(1 359)	(1 587)	+ 16,8 %
<b>Résultat opérationnel courant</b>	2 856	3 024	+ 5,9 %
<b>Marge opérationnelle</b>	18,1 %	16,7 %	-140 pbs
Marge opérationnelle hors effet énergie		16,4 %	-170 pbs

+ 5,9 %

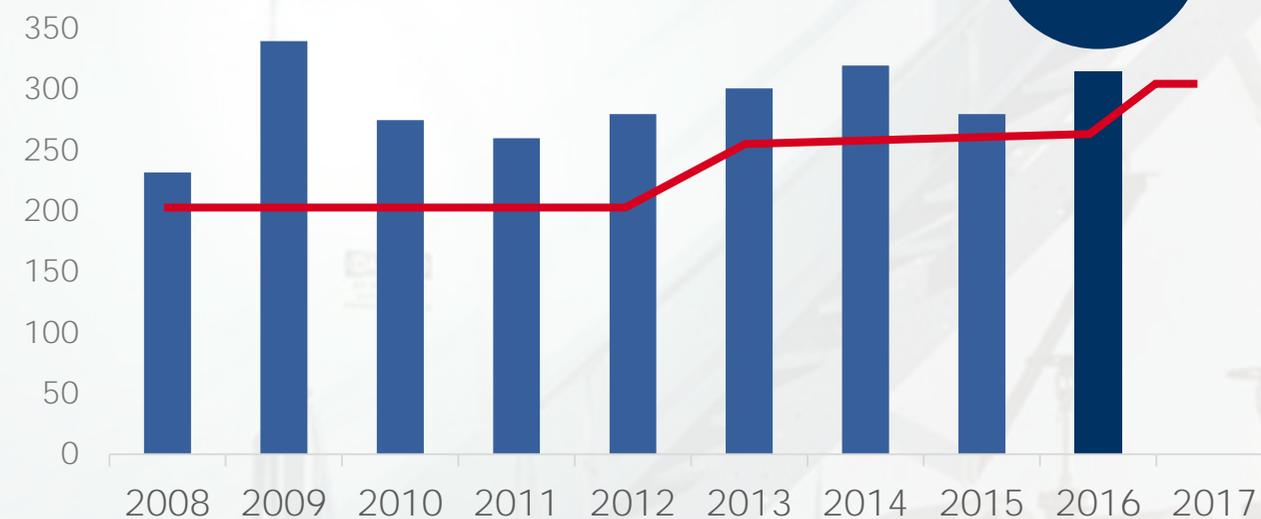
Résultat  
opérationnel  
courant

\* Retraitement des données 2015 pour tenir compte de la norme IFRS 5, "activités non poursuivies".

# DES EFFICACITÉS SOUTENUES POUR UNE COMPÉTITIVITÉ RENFORCÉE

## GAINS D'EFFICACITÉ

M €



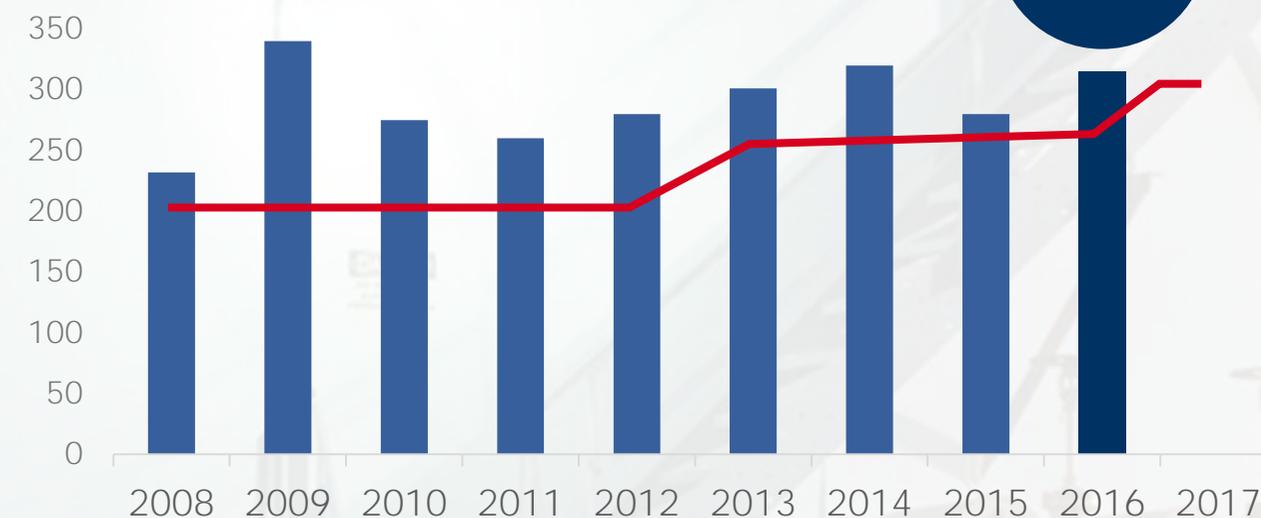
315 M€

— OBJECTIF ■ EFFICACITÉS RÉALISÉES

# DES EFFICACITÉS SOUTENUES POUR UNE COMPÉTITIVITÉ RENFORCÉE

## GAINS D'EFFICACITÉ

M €



315 M €

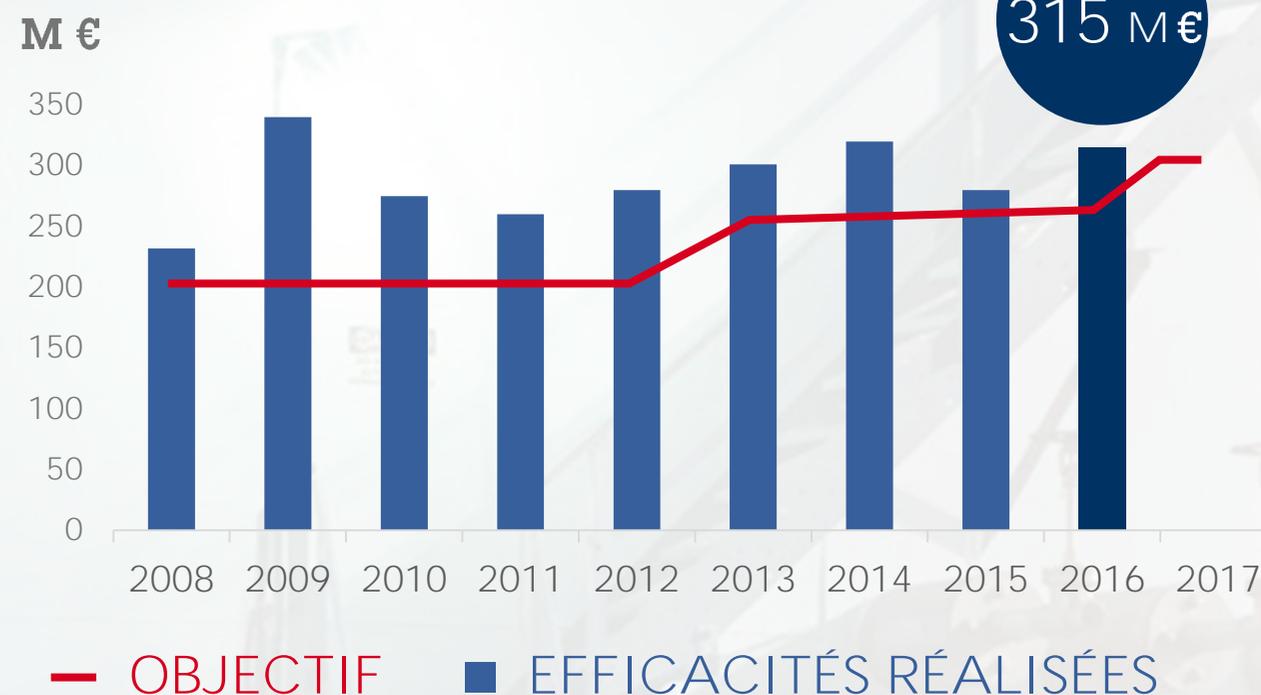
**Airgas**<sup>TM</sup>

+ 45 M USD  
de synergies

— OBJECTIF ■ EFFICACITÉS RÉALISÉES

# DES EFFICACITÉS SOUTENUES POUR UNE COMPÉTITIVITÉ RENFORCÉE

## GAINS D'EFFICACITÉ

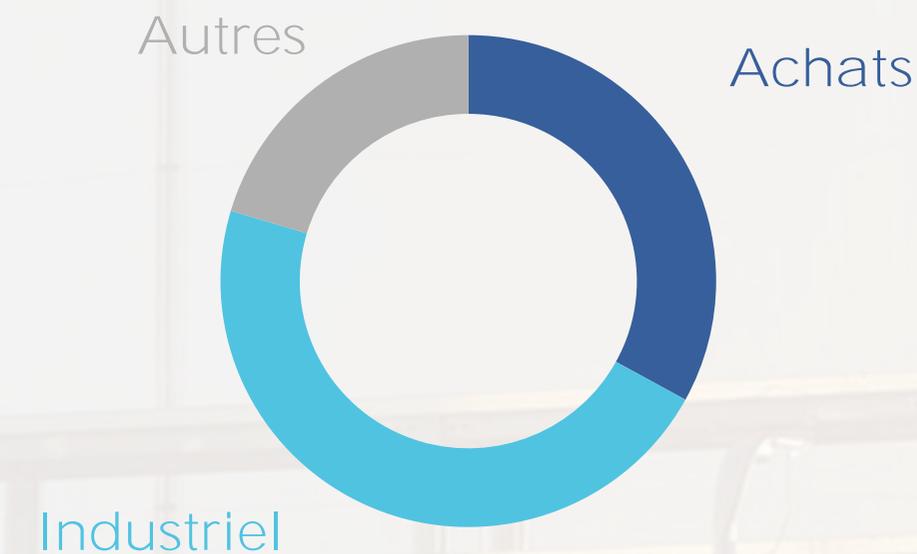


315 M €

**Airgas**<sup>TM</sup>

+ 45 M USD  
de synergies

## RÉPARTITION 2016



# RÉSULTAT NET EN HAUSSE DE + 5 %

En M €	2015*	2016	2016/2015
<b>Chiffre d'affaires</b>	15 819	18 135	+ 14,6 %
Résultat opérationnel courant	2 856	3 024	+ 5,9 %
Autres produits et charges opérationnels non courants	(123)	36	
Résultat opérationnel	2 733	3 060	+ 12,0 %
Coût de l'endettement financier net & autres produits et charges financiers	(262)	(403)	
Charge d'impôt	(661)	(747)	
Taux d'imposition	26,8 %	28,2 %	
Quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence	14	7	
Intérêts minoritaires	(82)	(83)	
Résultat net des activités non poursuivies	15	11	
Résultat net (Part du Groupe)	1 756	1 844	+ 5,0 %
Résultat net par action (en €)	4,99	5,11	+ 2,4 %

\* Retraitement des données 2015 pour tenir compte de la norme IFRS 5, "activités non poursuivies".

# RÉSULTAT NET EN HAUSSE DE + 5 %

En M €	2015*	2016	2016/2015
<b>Chiffre d'affaires</b>	15 819	18 135	+ 14,6 %
Résultat opérationnel courant	2 856	3 024	+ 5,9 %
Autres produits et charges opérationnels non courants	(123)	36	
Résultat opérationnel	2 733	3 060	+ 12,0 %
Coût de l'endettement financier net & autres produits et charges financiers	(262)	(403)	
Charge d'impôt	(661)	(747)	
Taux d'imposition	26,8 %	28,2 %	
Quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence	14	7	
Intérêts minoritaires	(82)	(83)	
Résultat net des activités non poursuivies	15	11	
Résultat net (Part du Groupe)	1 756	1 844	+ 5,0 %
Résultat net par action (en €)	4,99	5,11	+ 2,4 %

2,9%

Coût moyen dette 2016

\* Retraitement des données 2015 pour tenir compte de la norme IFRS 5, "activités non poursuivies".

# FORTE CROISSANCE DU CASH FLOW

en  
Mds €

57 %  
Dette nette/  
fonds propres

- 7,2

Dette nette,  
31 déc 2015

90 %  
Dette nette/  
fonds propres

- 15,4

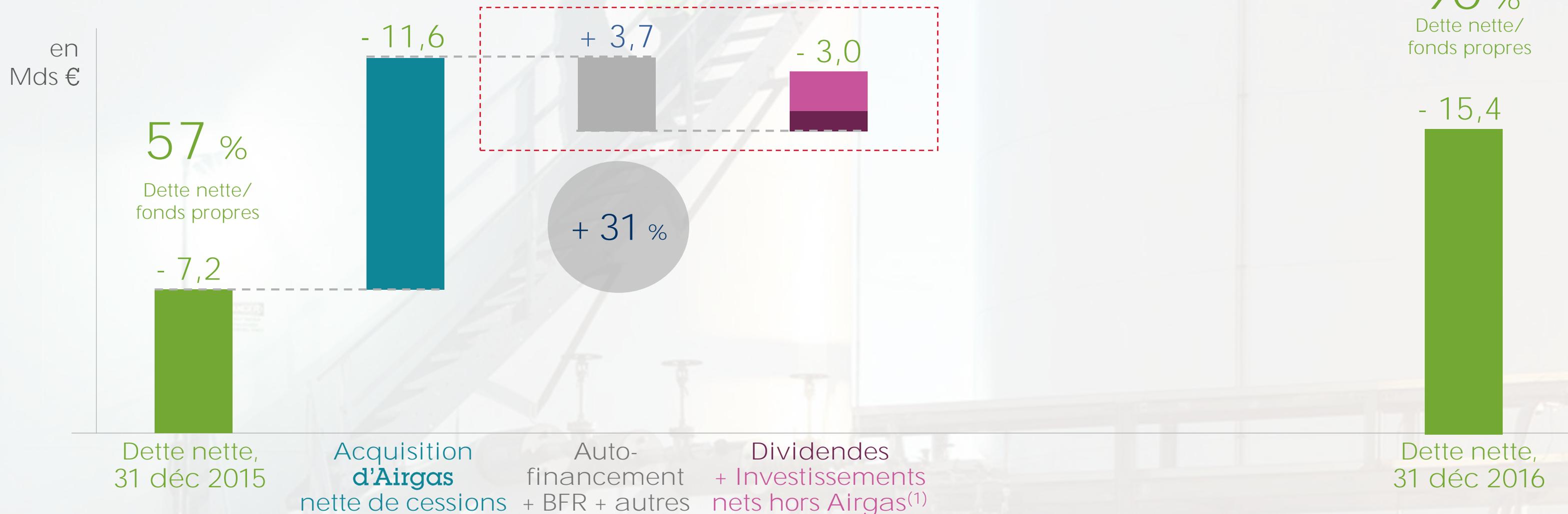
Dette nette,  
31 déc 2016



# FORTE CROISSANCE DU CASH FLOW

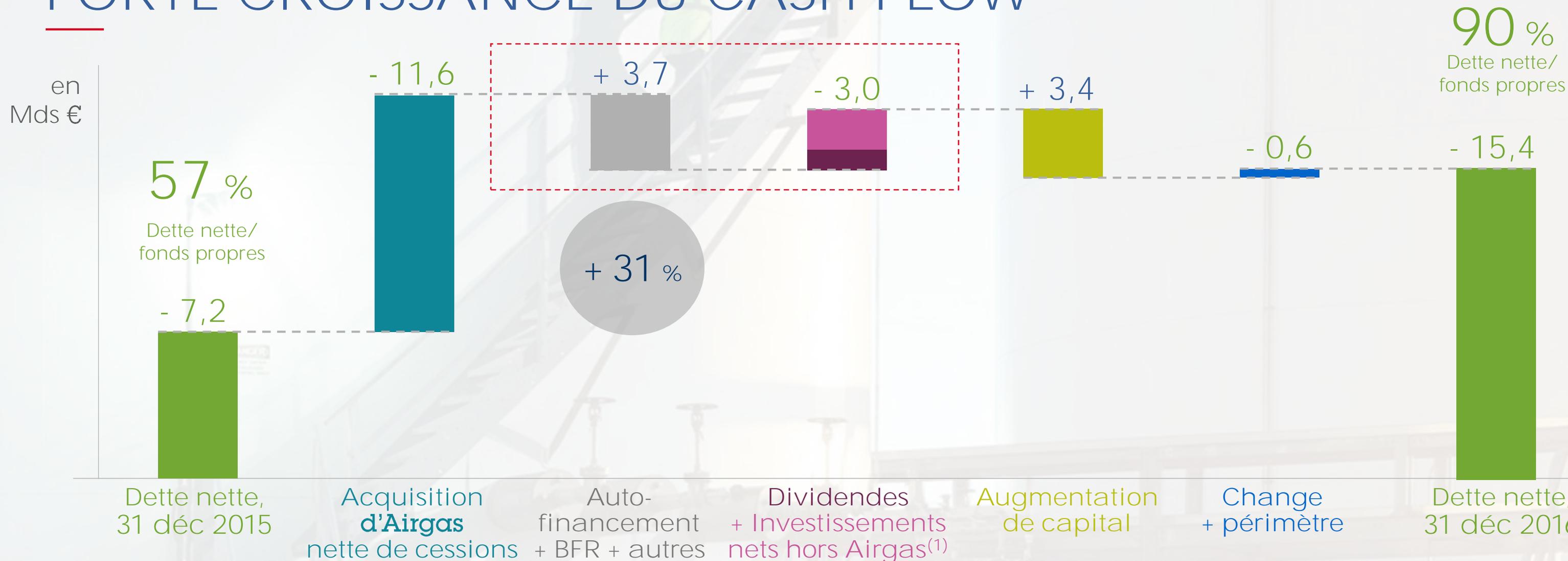


# FORTE CROISSANCE DU CASH FLOW



(1) Incluant acquisitions, transactions avec les minoritaires, net de cessions et hors acquisition d'Airgas.

# FORTE CROISSANCE DU CASH FLOW



(1) Incluant acquisitions, transactions avec les minoritaires, net de cessions et hors acquisition d'Airgas.

# BILAN MARQUÉ PAR LA CONSOLIDATION D'AIRGAS

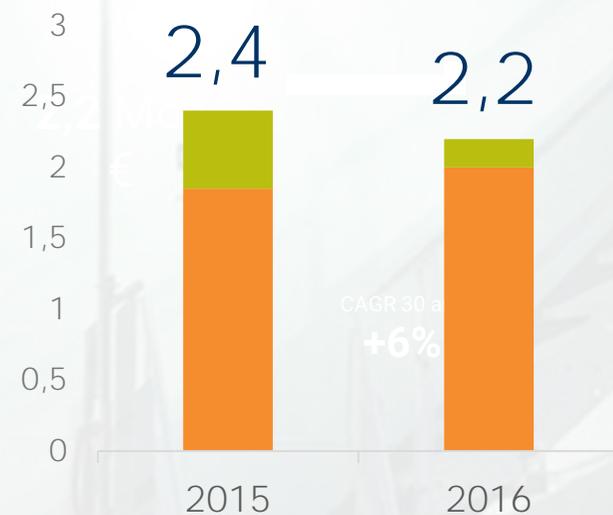
ACTIF en M €	31/12/15	31/12/16	PASSIF en M €	31/12/15	31/12/16
Écarts d'acquisition	5 730	13 890	Capitaux propres du Groupe	12 406	16 742
Immobilisations	16 555	22 003	Intérêts minoritaires	365	383
Autres actifs non courants*	936	960	<b>Total des capitaux propres</b>	<b>12 771</b>	<b>17 125</b>
<b>Total actifs non courants</b>	<b>23 222</b>	<b>36 853</b>	Provisions & impôts différés	3 435	4 971
Stocks et en-cours	981	1 323	Emprunts et dettes financières non courantes	6 291	14 890
Clients et autres actifs courants	3 711	4 090	Autres passifs non courants*	475	504
Trésorerie et équivalents de trésorerie*	1 028	1 576	<b>Total capitaux propres et passifs non courants</b>	<b>22 972</b>	<b>37 490</b>
<b>Total des actifs courants</b>	<b>5 720</b>	<b>6 989</b>	Provisions	271	280
Actifs destinés à être cédés	-	276	Fournisseurs et autres passifs courants	3 728	4 103
<b>Total des actifs</b>	<b>28 941</b>	<b>44 118</b>	Dettes financières courantes*	1 970	2 064
			<b>Total des passifs</b>	<b>5 970</b>	<b>6 447</b>
			Passifs destinés à être cédés	-	181
			<b>Total des passifs et des capitaux propres</b>	<b>28 941</b>	<b>44 118</b>

\* Incluant les instruments dérivés.

# UNE STRATÉGIE D'INVESTISSEMENTS CIBLÉS

## DÉCISIONS D'INVESTISSEMENT<sup>(1)</sup>

Mds €



INVESTISSEMENT  
FINANCIER<sup>(1)</sup>



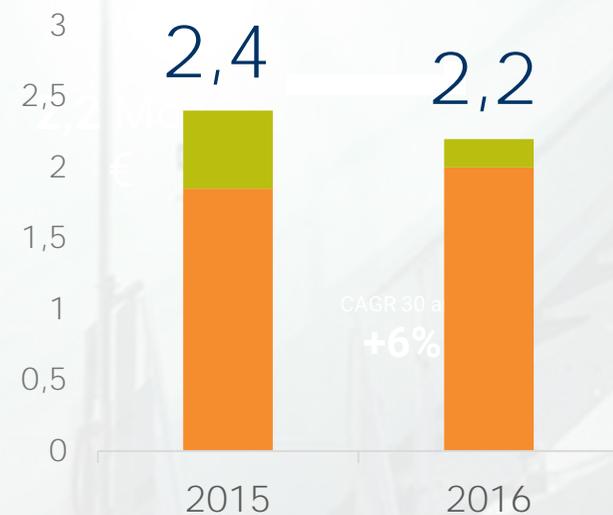
INVESTISSEMENT  
INDUSTRIEL

(1) Hors décision financière liée à l'acquisition d'Airgas pour 12 milliards d'euros.

# UNE STRATÉGIE D'INVESTISSEMENTS CIBLÉS

## DÉCISIONS D'INVESTISSEMENT<sup>(1)</sup>

Mds €



INVESTISSEMENT  
FINANCIER<sup>(1)</sup>



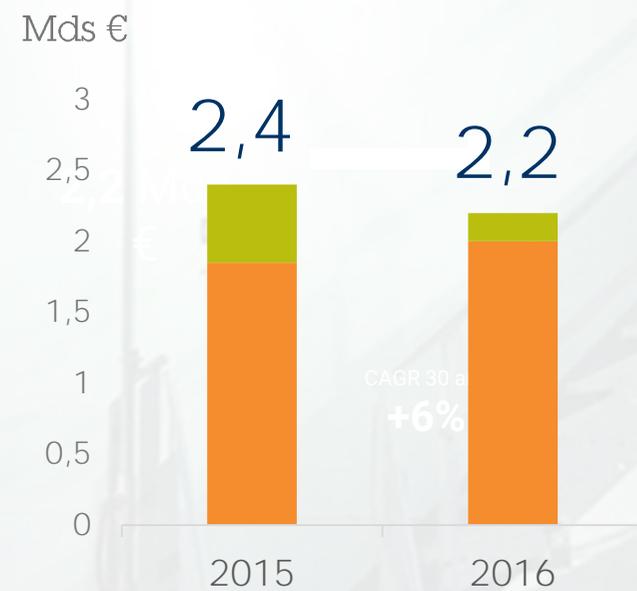
INVESTISSEMENT  
INDUSTRIEL



(1) Hors décision financière liée à l'acquisition d'Airgas pour 12 milliards d'euros.

# UNE STRATÉGIE D'INVESTISSEMENTS CIBLÉS

## DÉCISIONS D'INVESTISSEMENT<sup>(1)</sup>



INVESTISSEMENT  
FINANCIER<sup>(1)</sup>



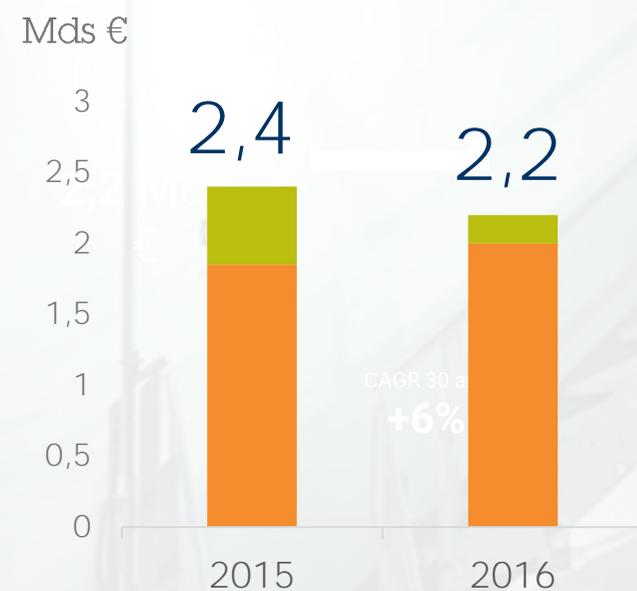
INVESTISSEMENT  
INDUSTRIEL



(1) Hors décision financière liée à l'acquisition d'Airgas pour 12 milliards d'euros.

# UNE STRATÉGIE D'INVESTISSEMENTS CIBLÉS

## DÉCISIONS D'INVESTISSEMENT<sup>(1)</sup>



INVESTISSEMENT  
FINANCIER<sup>(1)</sup>



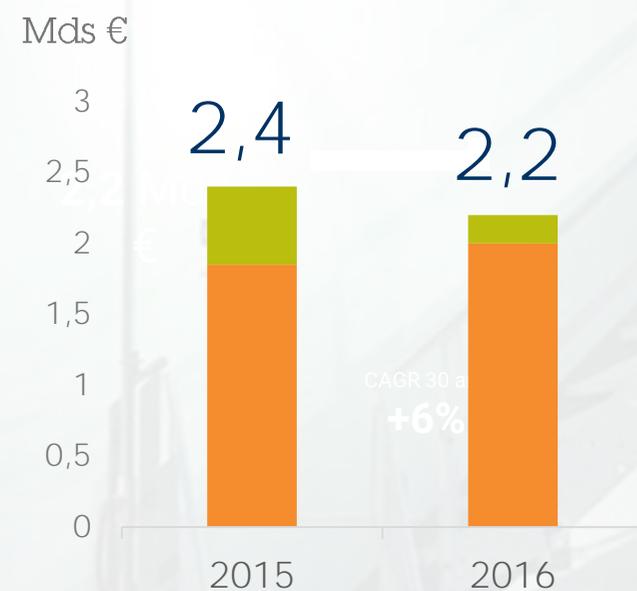
INVESTISSEMENT  
INDUSTRIEL



(1) Hors décision financière liée à l'acquisition d'Airgas pour 12 milliards d'euros.

# UNE STRATÉGIE D'INVESTISSEMENTS CIBLÉS

## DÉCISIONS D'INVESTISSEMENT<sup>(1)</sup>



INVESTISSEMENT  
FINANCIER<sup>(1)</sup>



INVESTISSEMENT  
INDUSTRIEL



(1) Hors décision financière liée à l'acquisition d'Airgas pour 12 milliards d'euros.

# 2016 UNE ANNÉE DE TRANSFORMATION RÉUSSIE



## FAITS MARQUANTS

- > **Acquisition d'Airgas** totalement achevée
- > Lancement de NEOS



## SOLIDE PERFORMANCE

- > **Croissance du chiffre d'affaires,** du résultat net et du dividende par action
- > Poursuite des investissements
- > Bilan solide et croissance du cash-flow

# 1<sup>ER</sup> TRIMESTRE 2017 : FORTE CROISSANCE DES VENTES

VENTES GROUPE

+ 38,5 %

5,2 Mds €

CROISSANCE COMPARABLE GAZ & SERVICES

+ 2,8 %

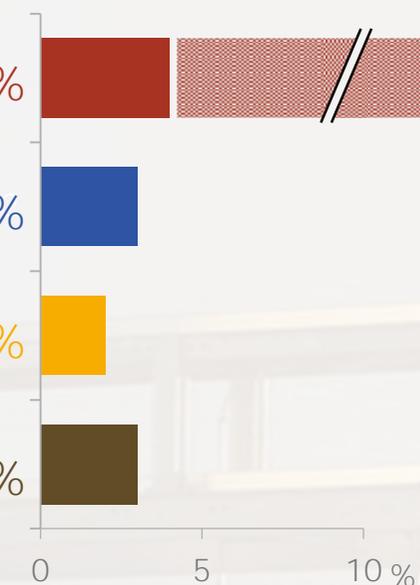
- > Consolidation d'Airgas
- > Effets de change et d'énergie favorables
- > Santé + 5,5 %\*
- > Industriel Marchand + 3 %\*
- > Marchés Globaux & Technologies + 19 %\*

Amériques : 2,1 Mds € + 4 %

Europe : 1,7 Md € + 3 %

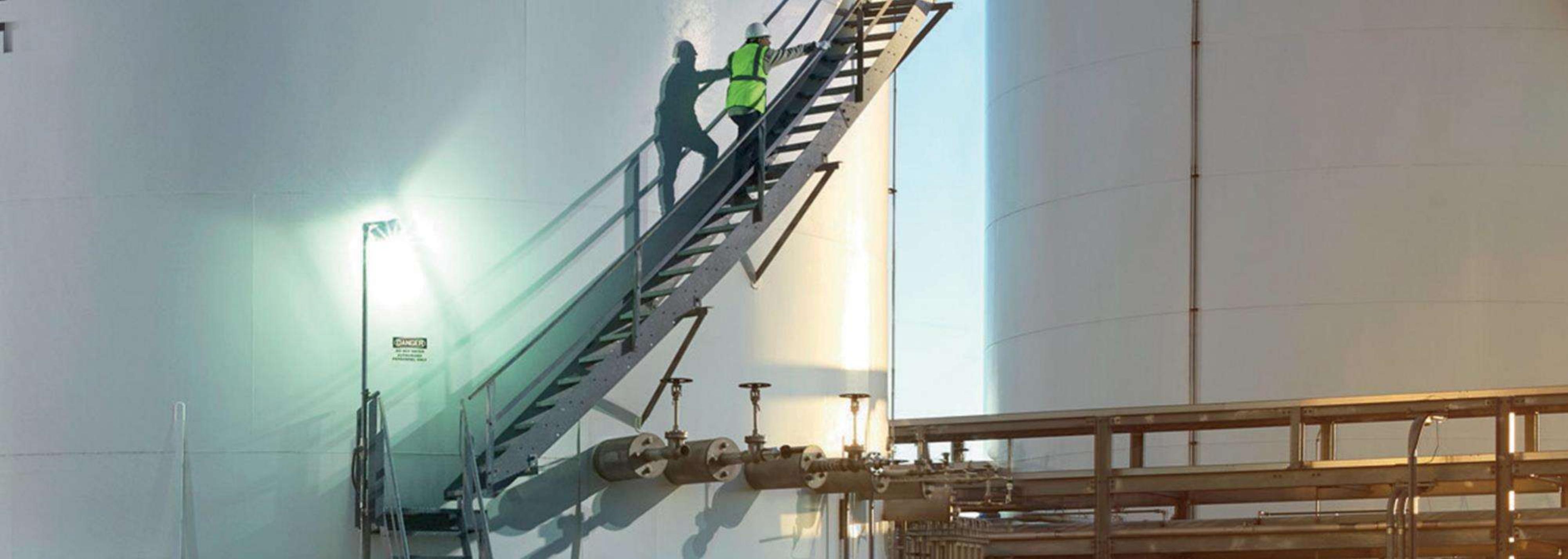
Asie Pacifique : 1,0 Md € + 2 %

Moyen-Orient & Afrique : 0,2 Md € + 3 %



+ 160 %  
publié,  
incluant  
Airgas

\*Croissance comparable des ventes : hors effets de change, d'énergie, par rapport aux ventes ajustées du 1<sup>er</sup> trimestre 2016 comme si au 1<sup>er</sup> janvier 2016 Airgas avait été totalement consolidé et les désinvestissements réalisés, et Aqua Lung et Air Liquide Welding avaient été déconsolidés.



DANGER

# AIRGAS

Pierre DUFOUR  
Directeur Général Délégué





**Airgas**

an Air Liquide company

Preserving  
the Environment

Find out more. Visit [airgas.com](http://airgas.com)

4927 INTRON, REFRIGERATED LIQUID

2501A



25 juin 2015

Hermione

# LES ÉTAPES DE L'ACQUISITION

Octobre

Accord  
du Conseil  
Air Liquide

2015

2016



# LES ÉTAPES DE L'ACQUISITION



Prêt relais



# LES ÉTAPES DE L'ACQUISITION



Novembre  
Due  
diligence

2015

2016

# LES ÉTAPES DE L'ACQUISITION



17 novembre  
Signature  
accord

2015

2016

# LES ÉTAPES DE L'ACQUISITION



22 novembre  
Dépôt  
dossier FTC

2015

2016

# LES ÉTAPES DE L'ACQUISITION



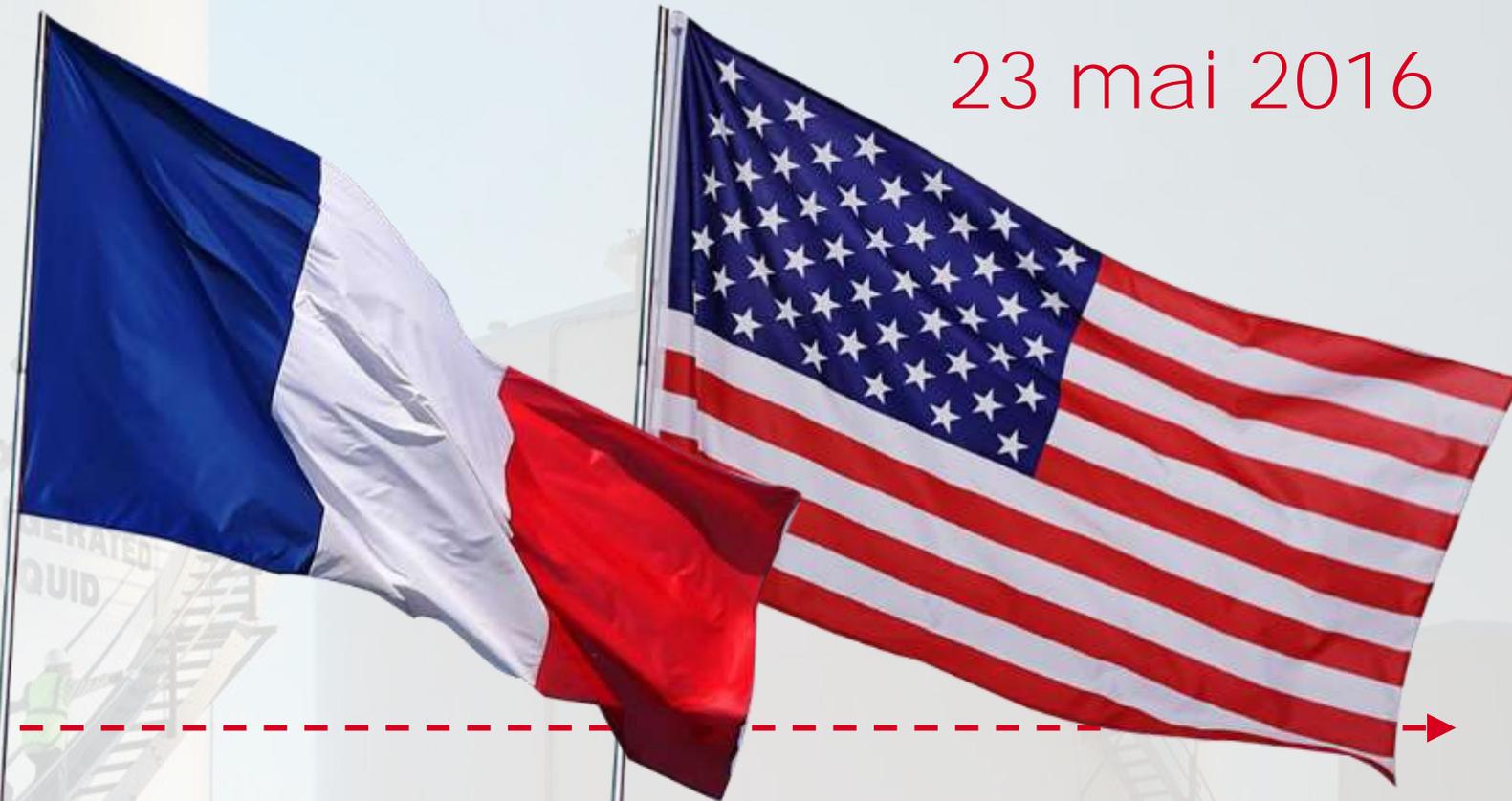
2015

2016

# FINALISATION DE L'ACQUISITION



23 mai 2016



2016

# LES PHASES DE L' INTÉGRATION & DU REFINANCEMENT



4 janvier  
Préparation  
à l'intégration

2016



# LES PHASES DE L' INTÉGRATION & DU REFINANCEMENT



4 janvier  
Préparation  
à l'intégration



23 mai  
Acquisition  
Airgas



# LES PHASES DE L' INTÉGRATION & DU REFINANCEMENT



4 janvier  
Préparation  
à l'intégration



23 mai  
Acquisition  
Airgas



1 juillet  
Organisation  
en place



# LES PHASES DE L' INTÉGRATION & DU REFINANCEMENT



4 janvier  
Préparation  
**à l'intégration**



23 mai  
Acquisition  
Airgas



1 juillet  
Organisation  
en place



8 septembre  
Finalisation des  
désinvestissements

2016

# LES PHASES DE L' INTÉGRATION & DU REFINANCEMENT



4 janvier  
Préparation  
**à l'intégration**



23 mai  
Acquisition  
Airgas



1 juillet  
Organisation  
en place



8 septembre  
Finalisation des  
désinvestissements



1 octobre  
Fusion des systèmes  
informatiques

2016

# LES PHASES DE L' INTÉGRATION & DU REFINANCEMENT



4 janvier  
Préparation  
**à l'intégration**



23 mai  
Acquisition  
Airgas



1 juillet  
Organisation  
en place



8 septembre  
Finalisation des  
désinvestissements



1 octobre  
Fusion des systèmes  
informatiques



2016

REFINANCEMENT

# SYNERGIES ATTENDUES

> 300 M **USD** d'ici fin 2019

## SYNERGIES DE COÛTS

- > Opérations bouteilles
- > Opérations gaz liquide
- > Processus et achat
- > Administration



## SYNERGIES DE CROISSANCE

- > Ventes croisées
- > Disponibilité des produits
- > Applications des gaz
- > Offres "on-site"



# Airgas®

an Air Liquide company



OXYGEN  
REFRIGERATED  
LIQUID



OXYGEN  
REFRIGERATED  
LIQUID

# Airgas®

an Air Liquide company



OXYGEN  
REFRIGERATED  
LIQUID

# Ai



# Airgas®

an Air Liquide company



OXYGEN  
REFRIGERATED  
LIQUID



OXYGEN  
REFRIGERATED  
LIQUID

# Airgas®

an Air Liquide company



OXYGEN  
REFRIGERATED  
LIQUID

# Ai

# UNE ORGANISATION CENTRÉE SUR LE CLIENT

---



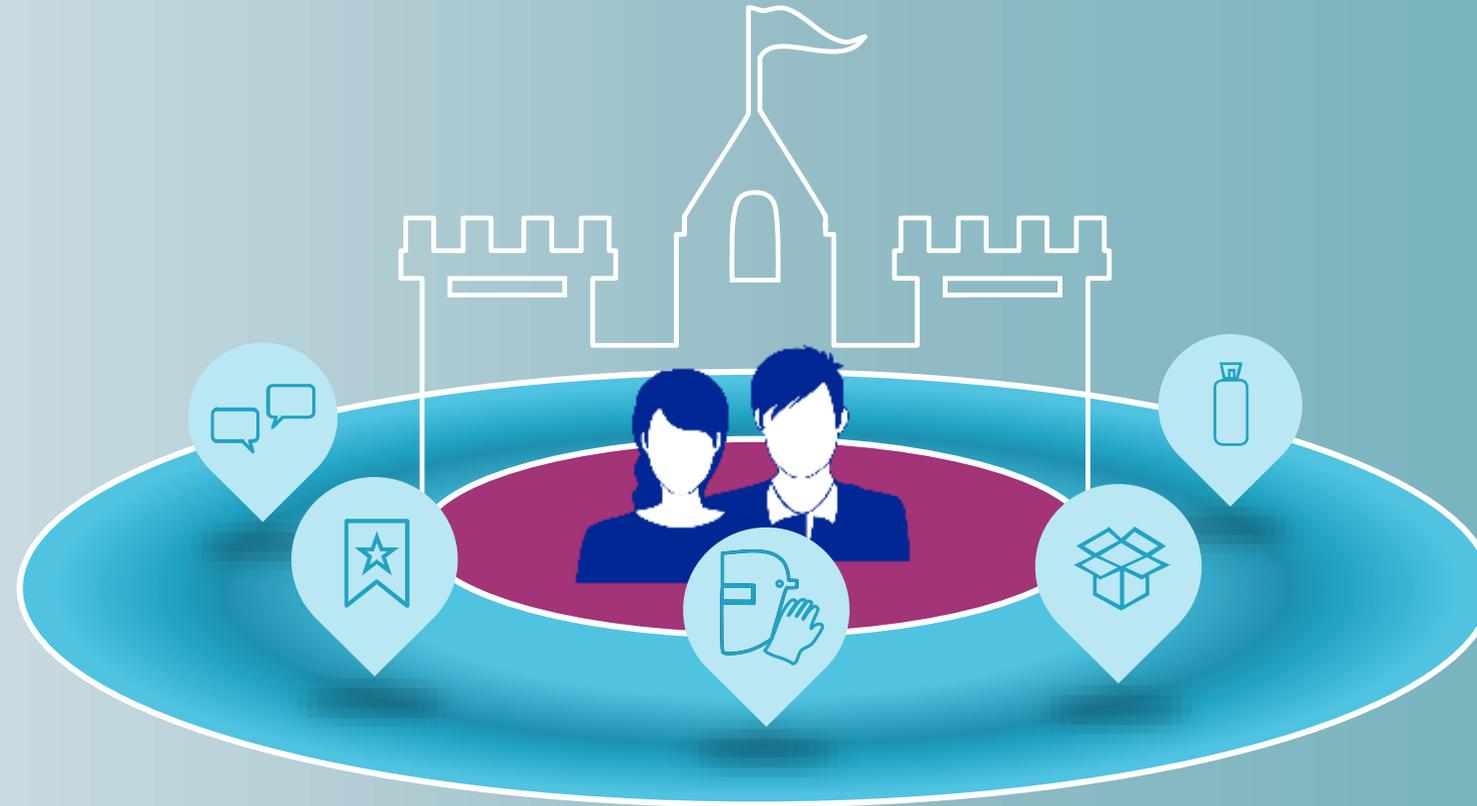
# UNE ORGANISATION CENTRÉE SUR LE CLIENT

---

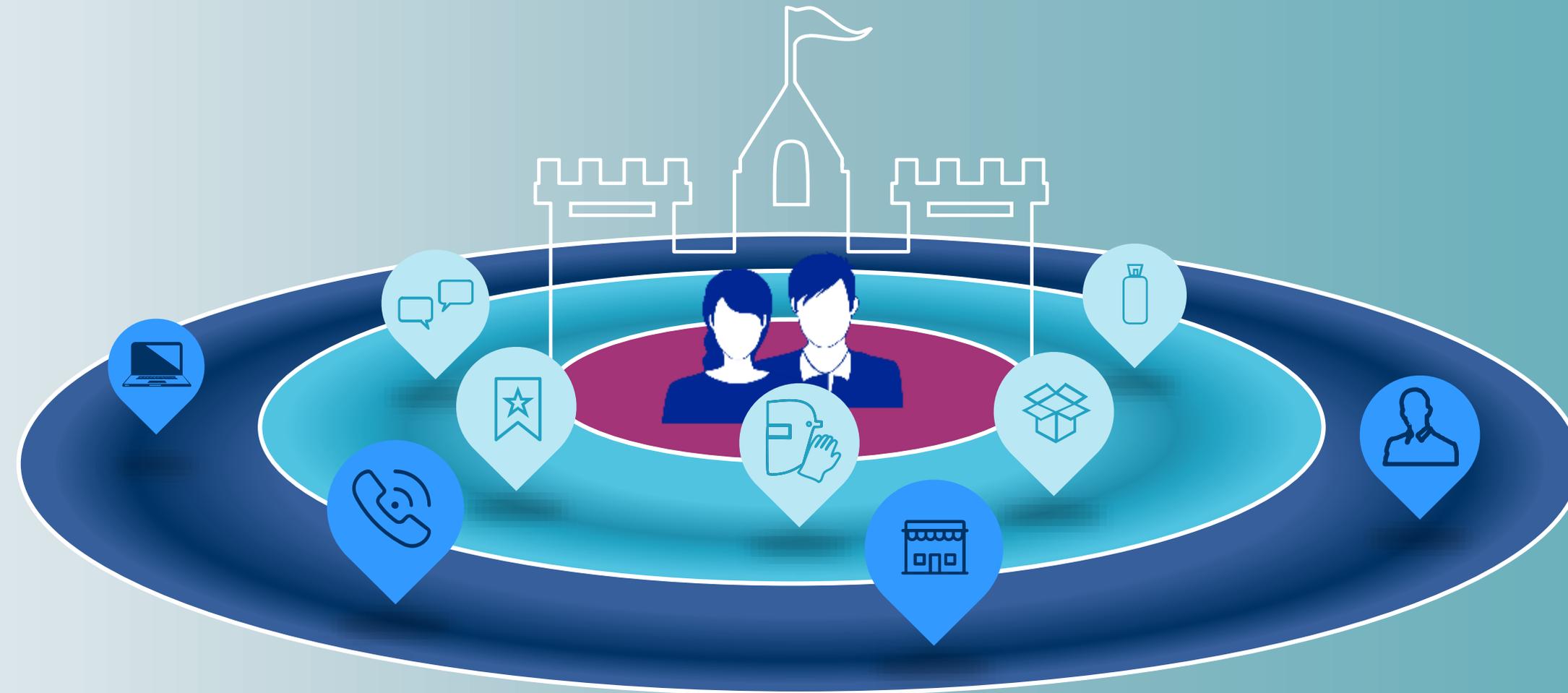


# UNE ORGANISATION CENTRÉE SUR LE CLIENT

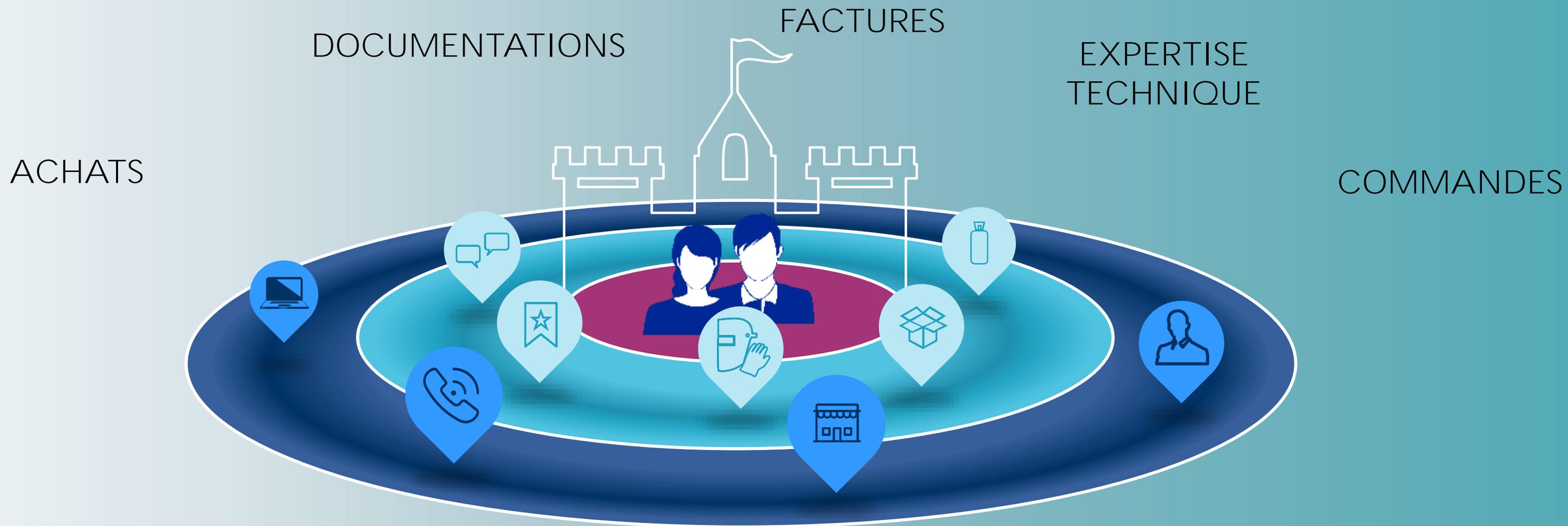
---



# UNE ORGANISATION CENTRÉE SUR LE CLIENT



# UNE ORGANISATION CENTRÉE SUR LE CLIENT



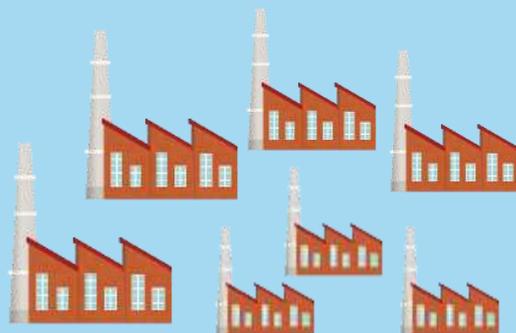
# FORTE COMPLÉMENTARITÉ

PRODUCTION

DISTRIBUTION

COMMERCIALISATION

CLIENTS



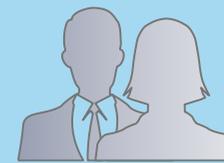
# FORTE COMPLÉMENTARITÉ

PRODUCTION

DISTRIBUTION

COMMERCIALISATION

CLIENTS



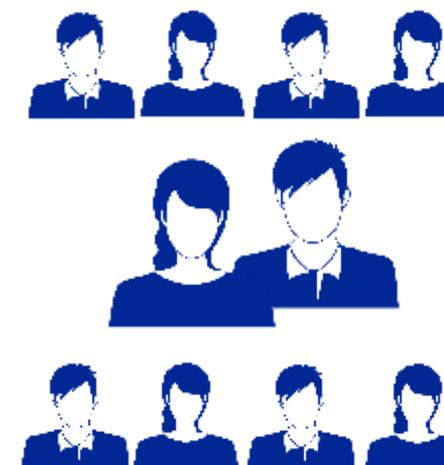
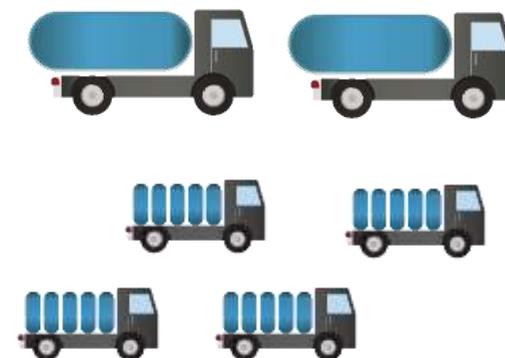
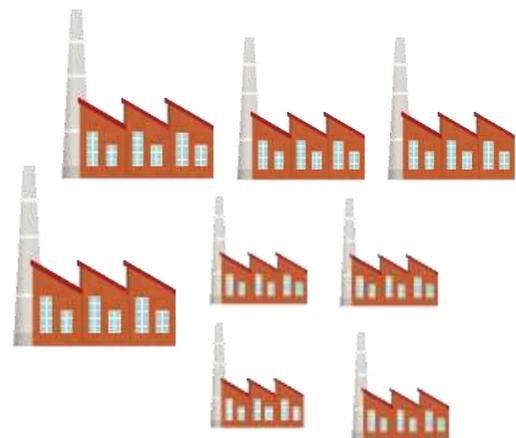
# FORTE COMPLÉMENTARITÉ

PRODUCTION

DISTRIBUTION

COMMERCIALISATION

CLIENTS





# Airgas®

an Air Liquide company



**OXYGEN  
REFRIGERATED  
LIQUID**



**OXYGEN  
REFRIGERATED  
LIQUID**

# Airgas®

an Air Liquide company



**OXYGEN  
REFRIGERATED  
LIQUID**

# Ai



AG | Assemblée  
Générale  
3 mai 2017

# AIR LIQUIDE SE TRANSFORME

Benoît POTIER  
Président-Directeur Général



# AIR LIQUIDE SE TRANSFORME

Benoît POTIER  
Président-Directeur Général





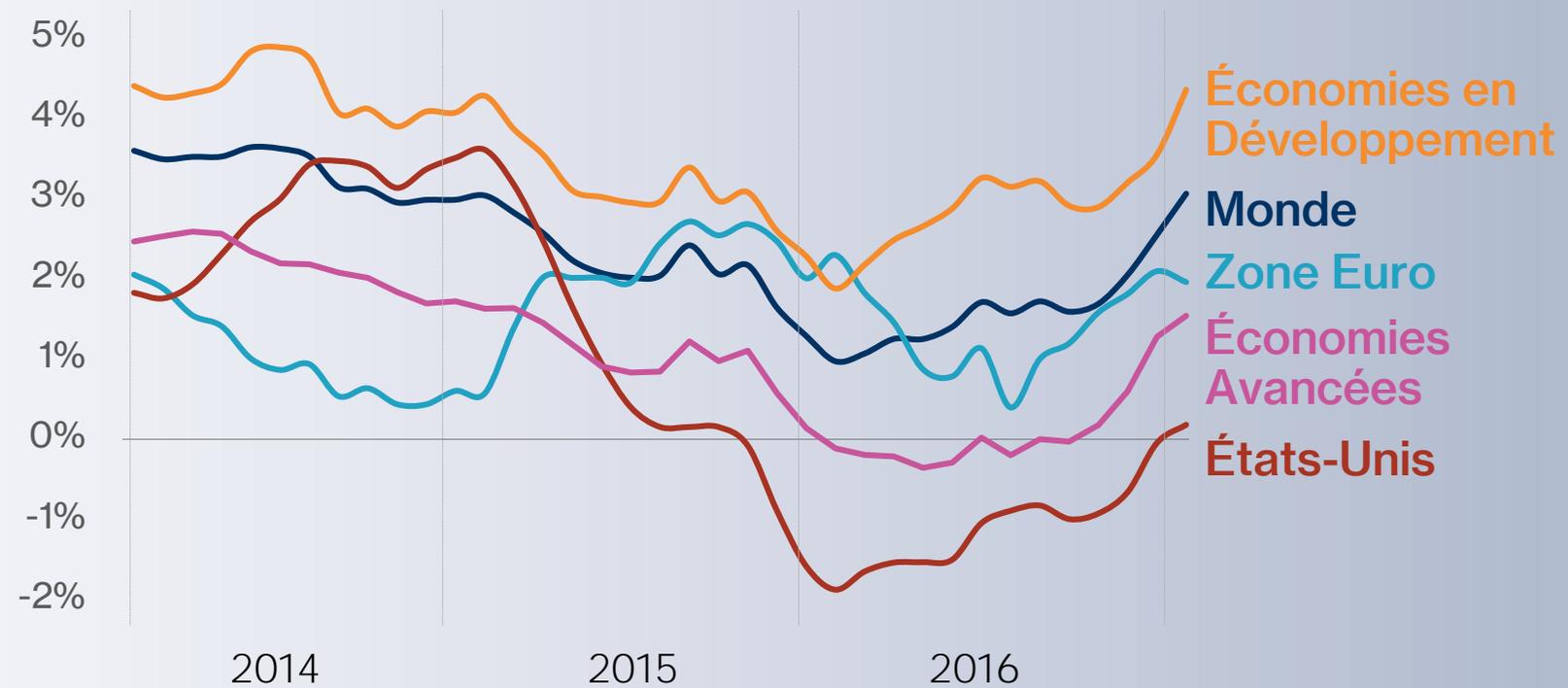
# Quelle stratégie pour Air Liquide ?



# Décryptage de l'environnement mondial

# ENVIRONNEMENT ÉCONOMIQUE

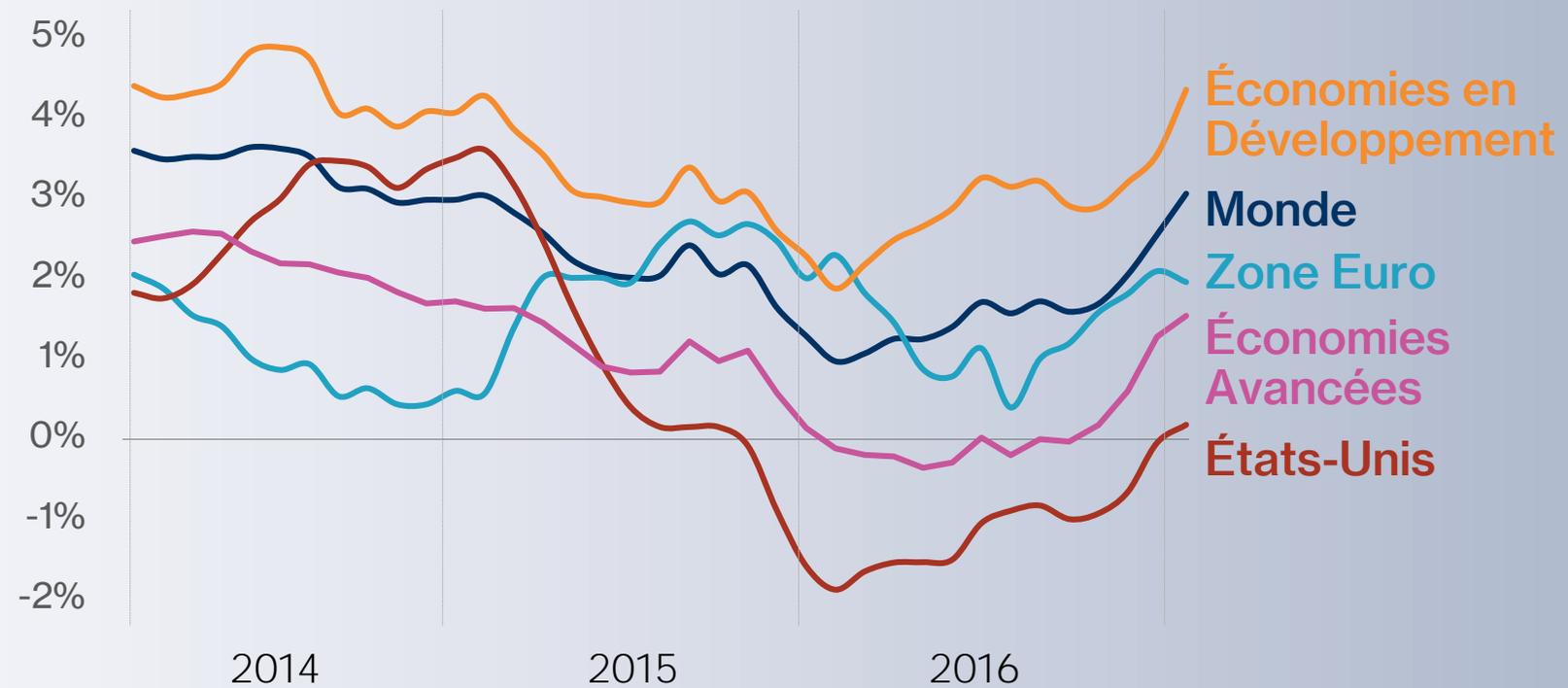
## ÉVOLUTION DE LA PRODUCTION INDUSTRIELLE (%)



Source : Coe Rexecode

# ENVIRONNEMENT ÉCONOMIQUE

ÉVOLUTION DE LA PRODUCTION INDUSTRIELLE (%)



Source : Coe Rexecode

ÉVOLUTION DU PRIX DU PÉTROLE (USD/Baril)



Source : EIA/Thomson Reuters

# ENVIRONNEMENT ÉCONOMIQUE

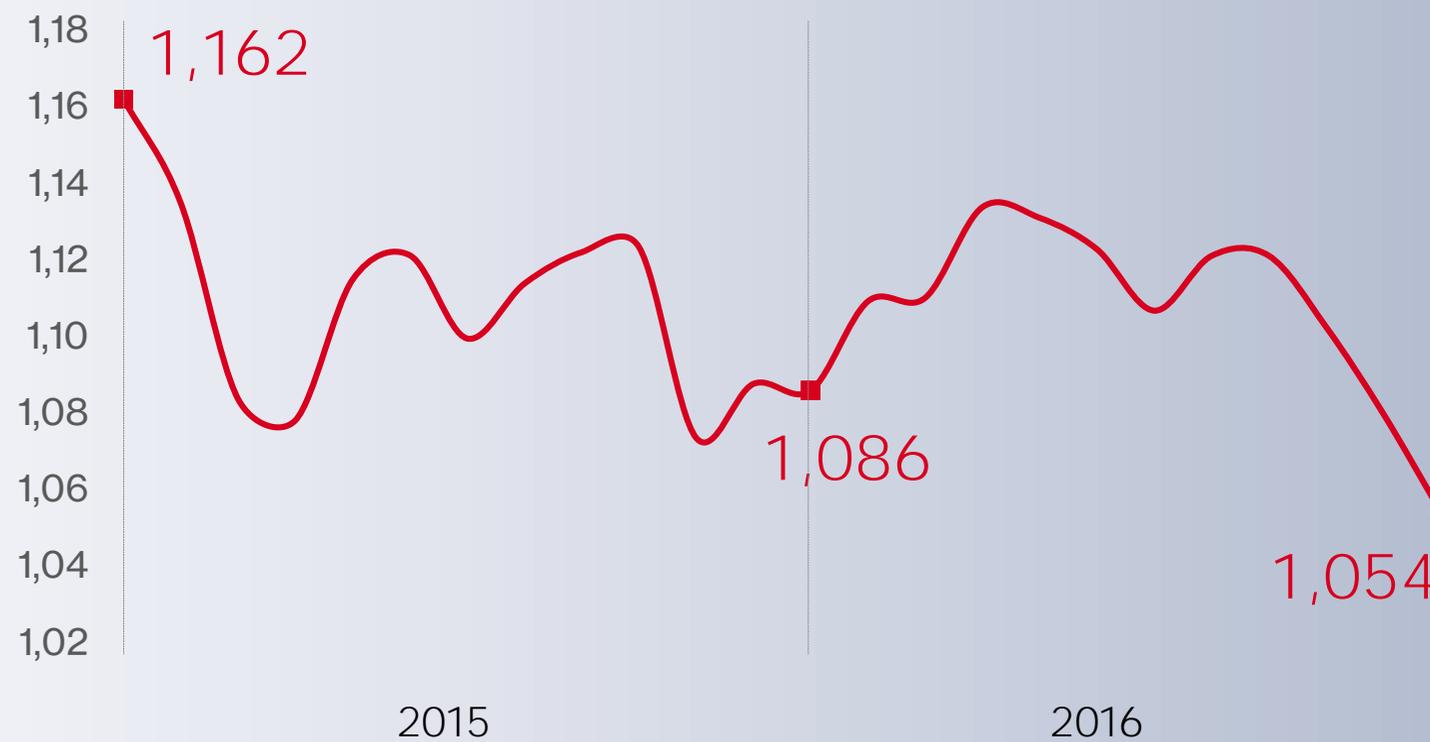
TAUX DE CHANGE (USD/€)



Source : Bloomberg

# ENVIRONNEMENT ÉCONOMIQUE

TAUX DE CHANGE (USD/€)



Source : Bloomberg

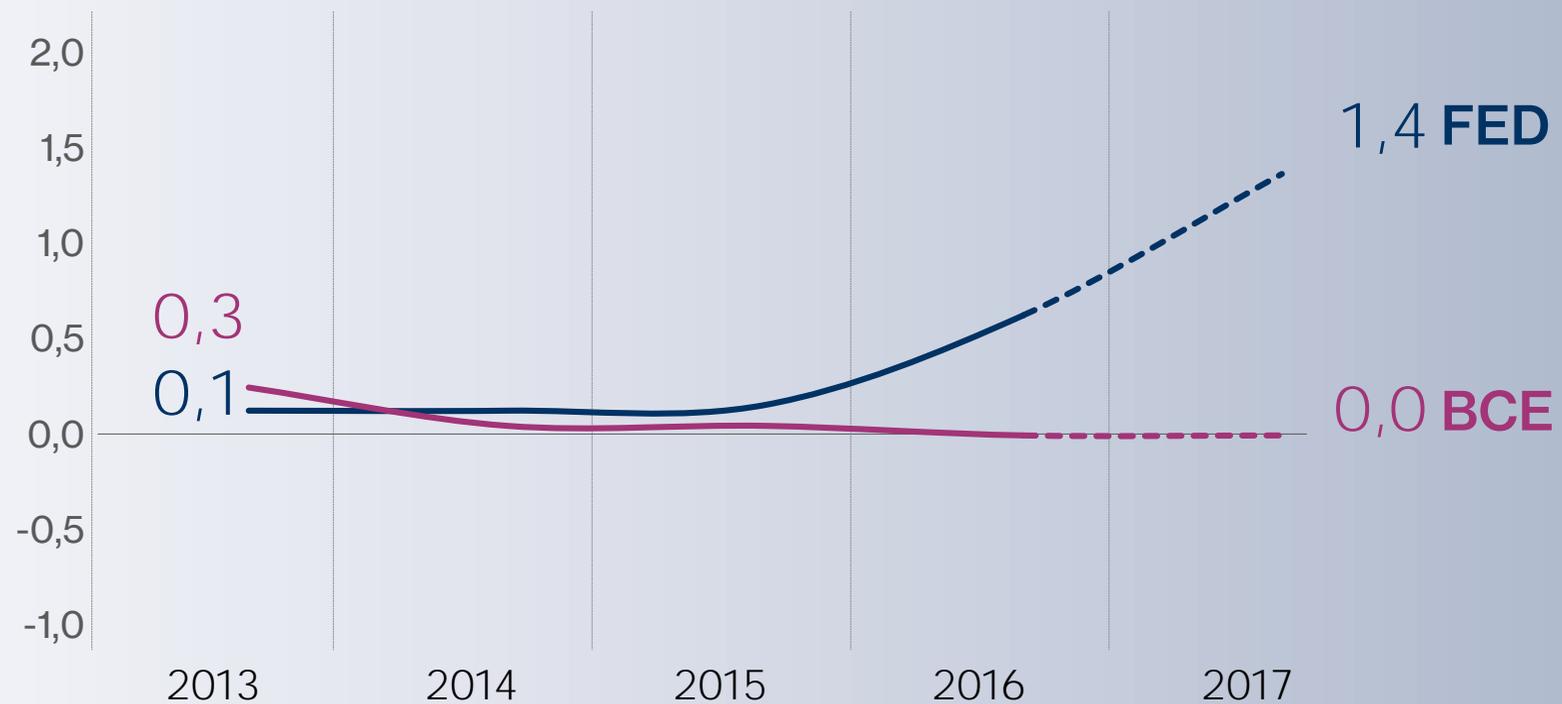
TAUX D'INTÉRÊT DIRECTEURS (%)



Source : Coe Rexecode Mars 2017, Perspectives de l'Économie Mondiale

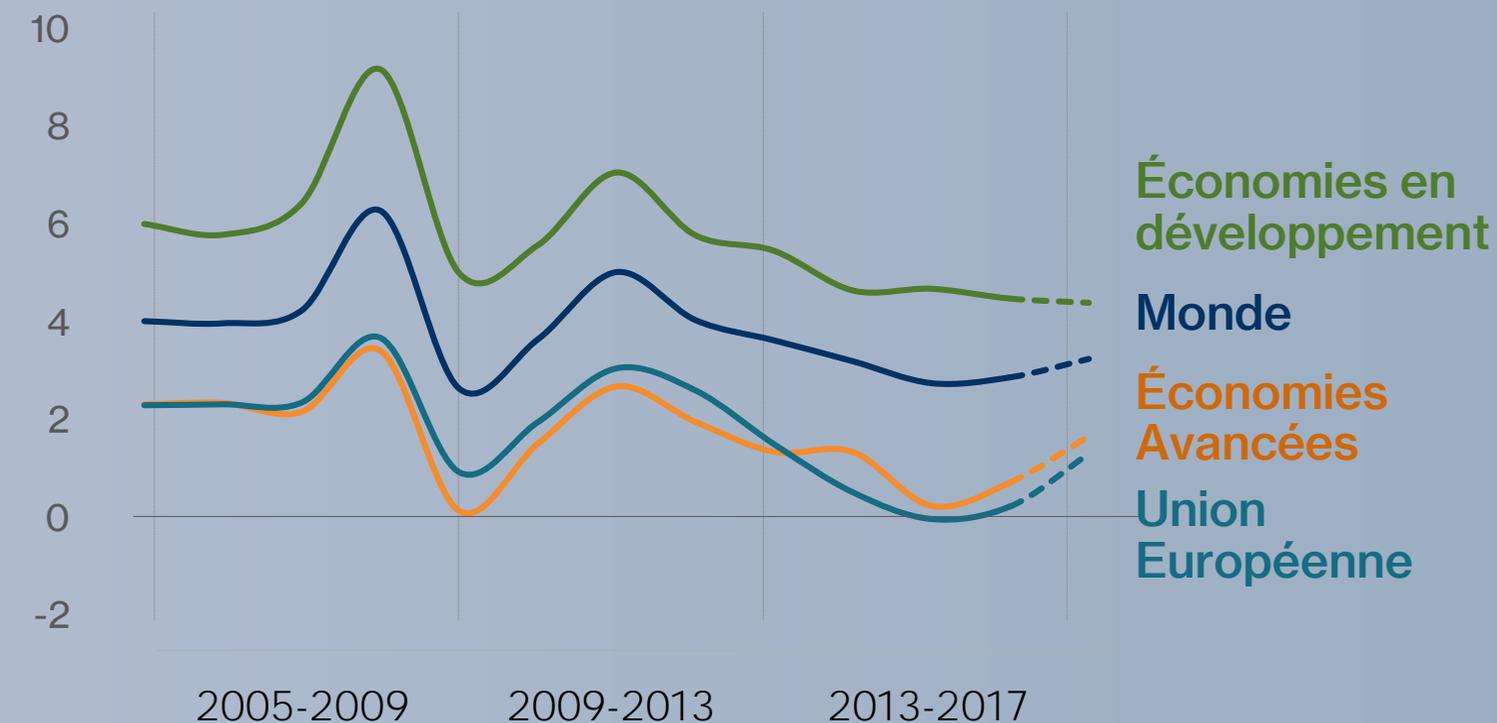
# ENVIRONNEMENT ÉCONOMIQUE

## TAUX D'INTÉRÊT DIRECTEURS (%)



Source : Coe Rexecode Mars 2017, Perspectives de l'Économie Mondiale

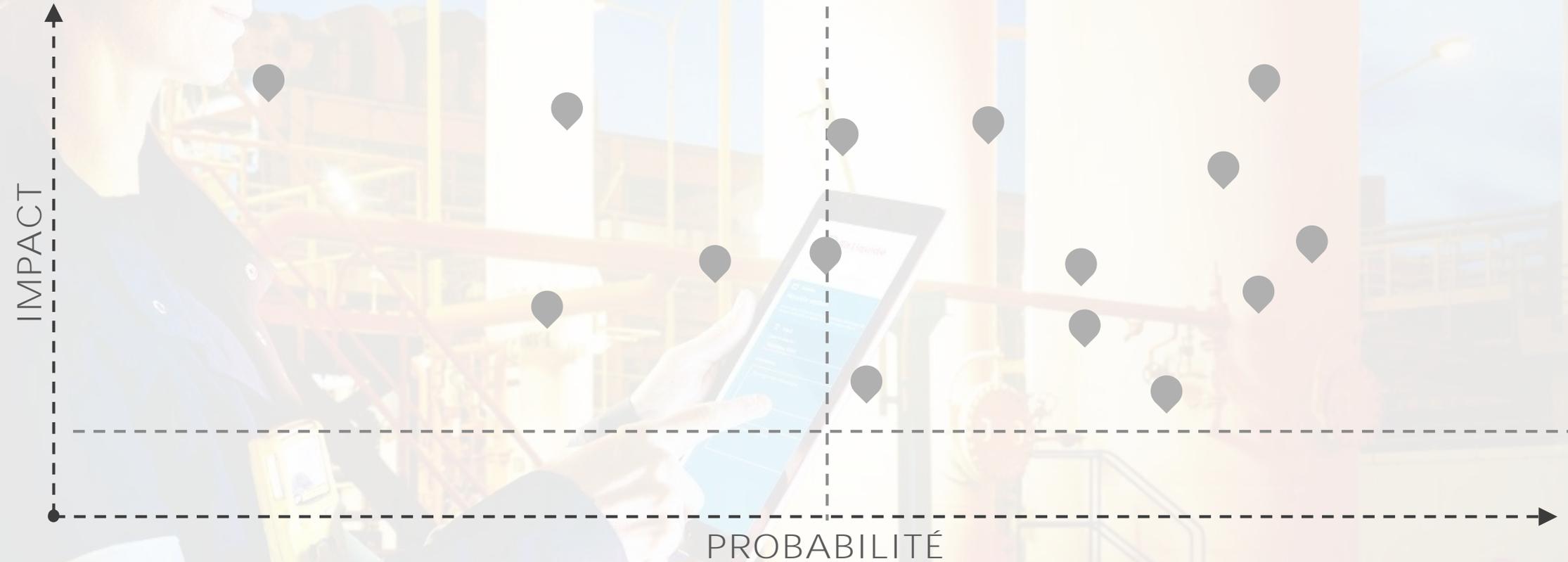
## INFLATION MONDIALE (%)



Source : FMI

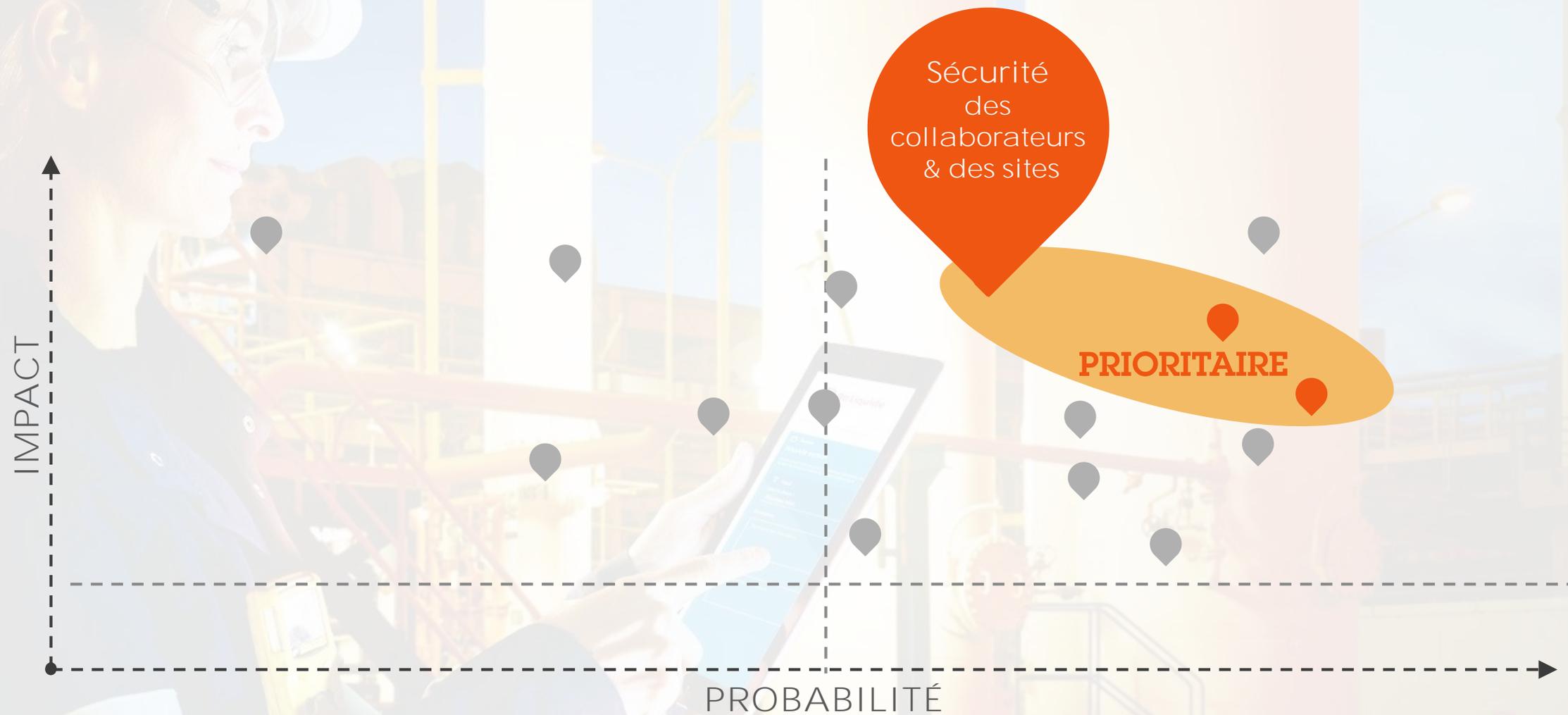
# MAÎTRISE DES RISQUES

CARTOGRAPHIE 2016



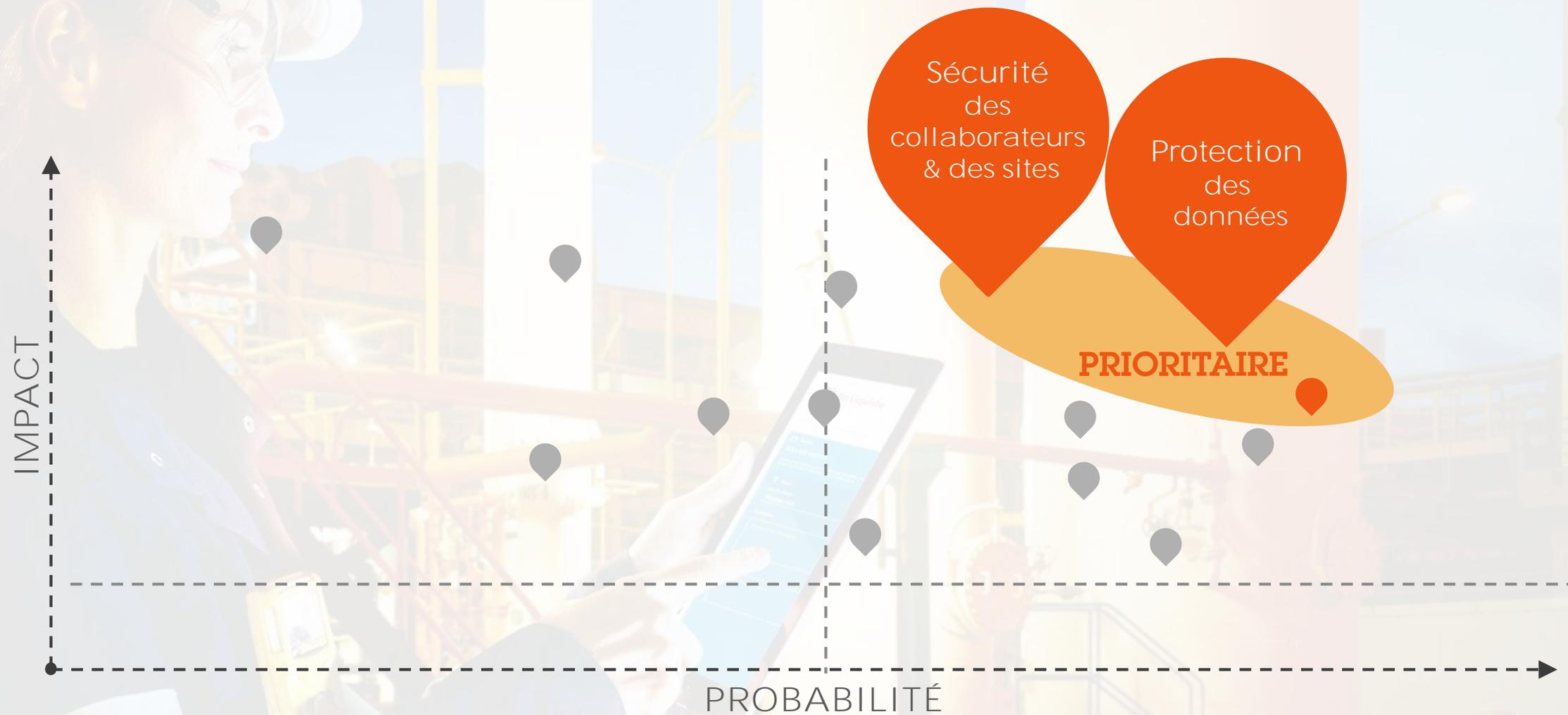
# MAÎTRISE DES RISQUES

## CARTOGRAPHIE 2016



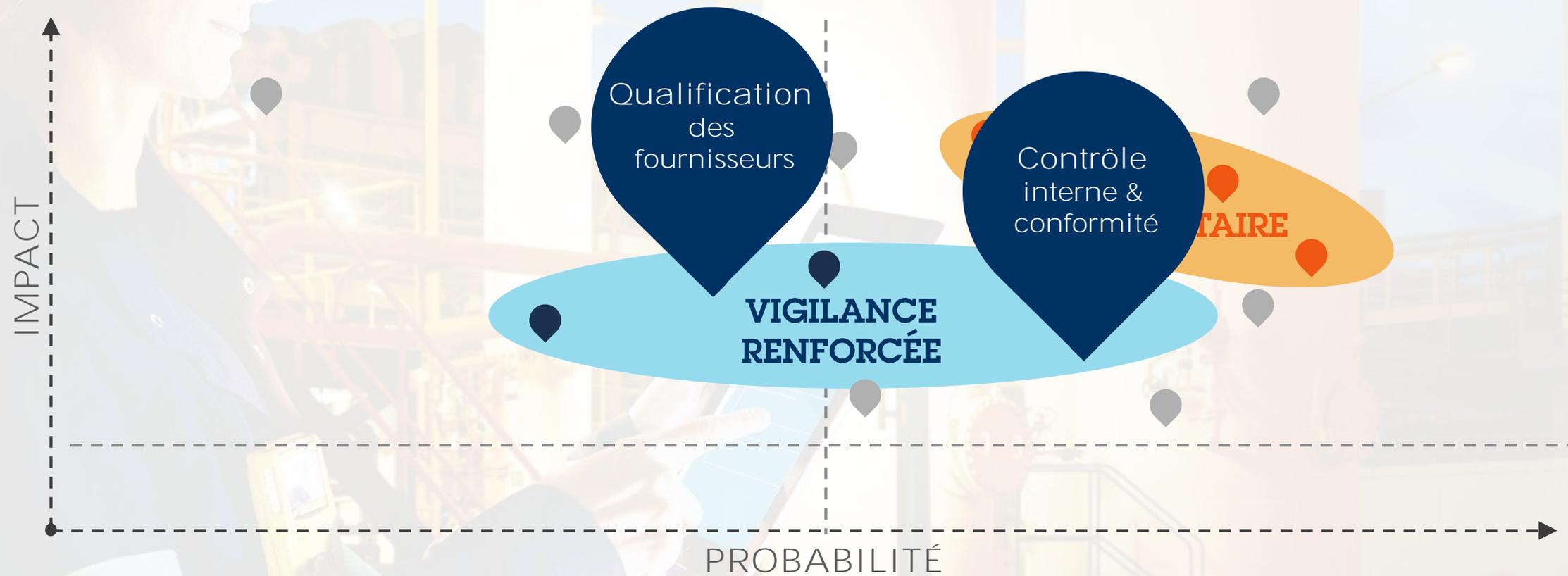
# MAÎTRISE DES RISQUES

## CARTOGRAPHIE 2016



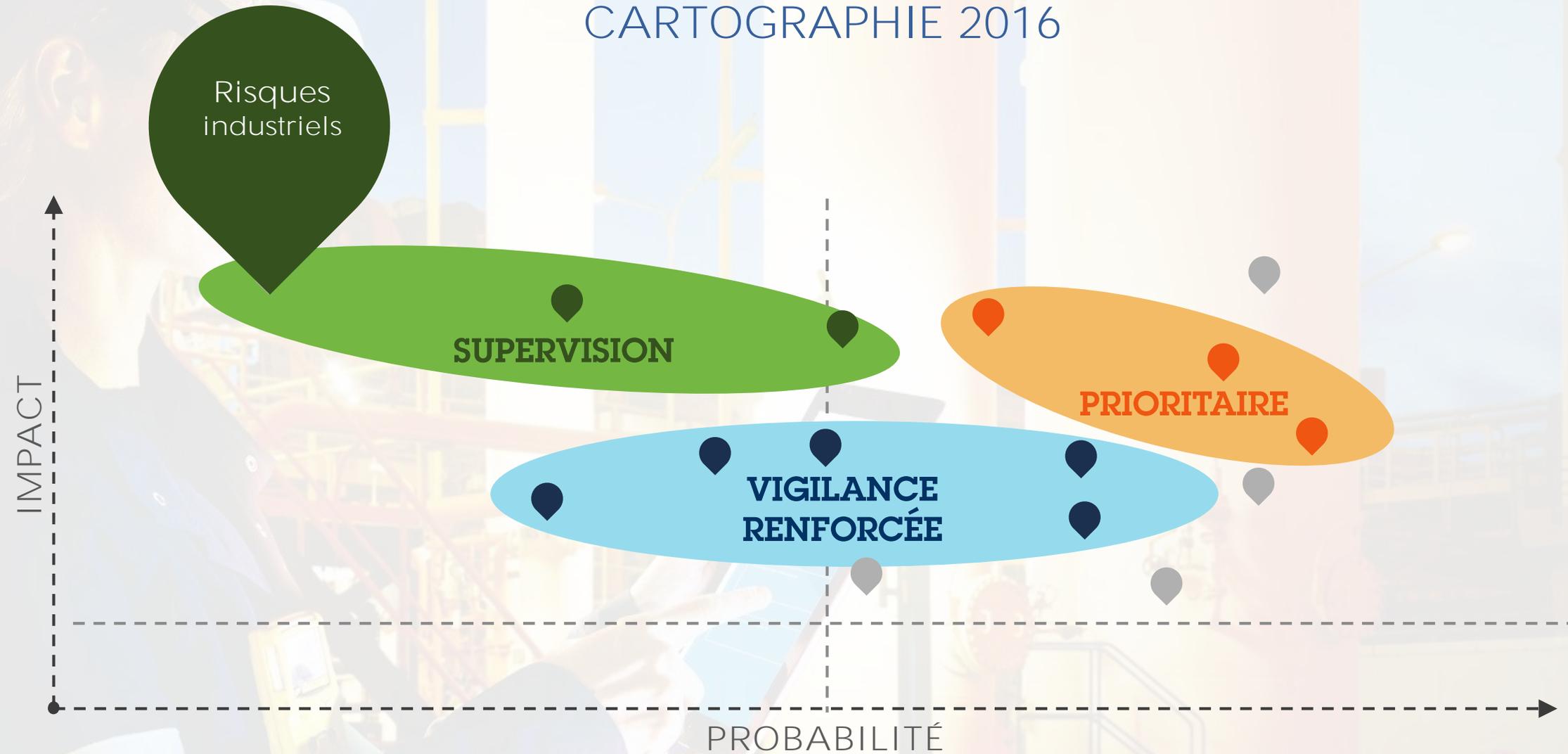
# MAÎTRISE DES RISQUES

CARTOGRAPHIE 2016



# MAÎTRISE DES RISQUES

CARTOGRAPHIE 2016





Bilan  
de l'année 2016

# LES GRANDS ÉQUILIBRES

---

INVESTISSEMENTS



CROISSANCE

RENTABILITÉ

# LE NOUVEAU PROFIL DU GROUPE



67 000  
collaborateurs



80  
Pays



3 millions  
de clients  
et de patients



18 mds €  
de ventes  
en 2016

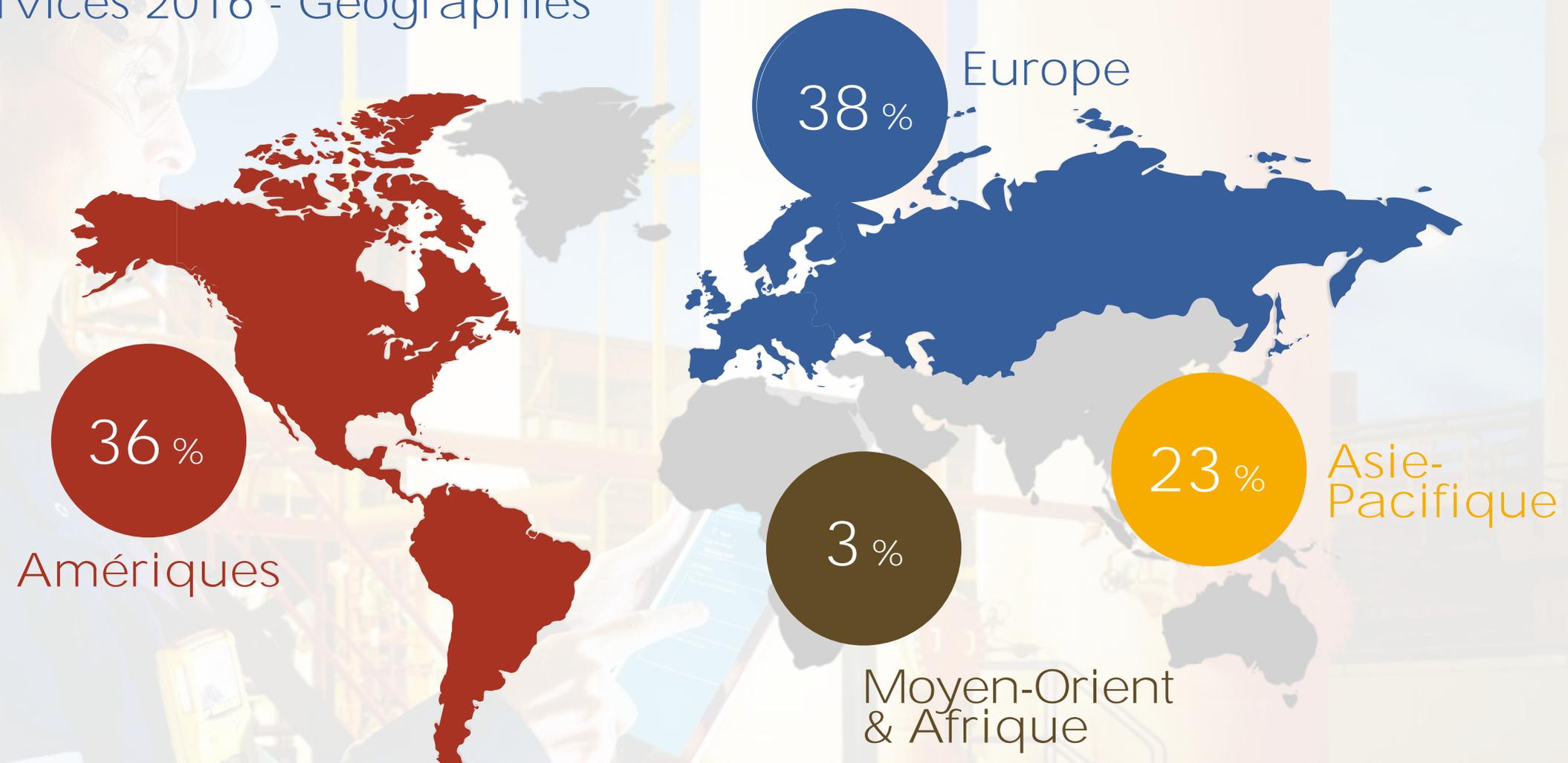


8<sup>e</sup>  
capitalisation  
boursière<sup>(1)</sup>

(1) au 31/12/2016

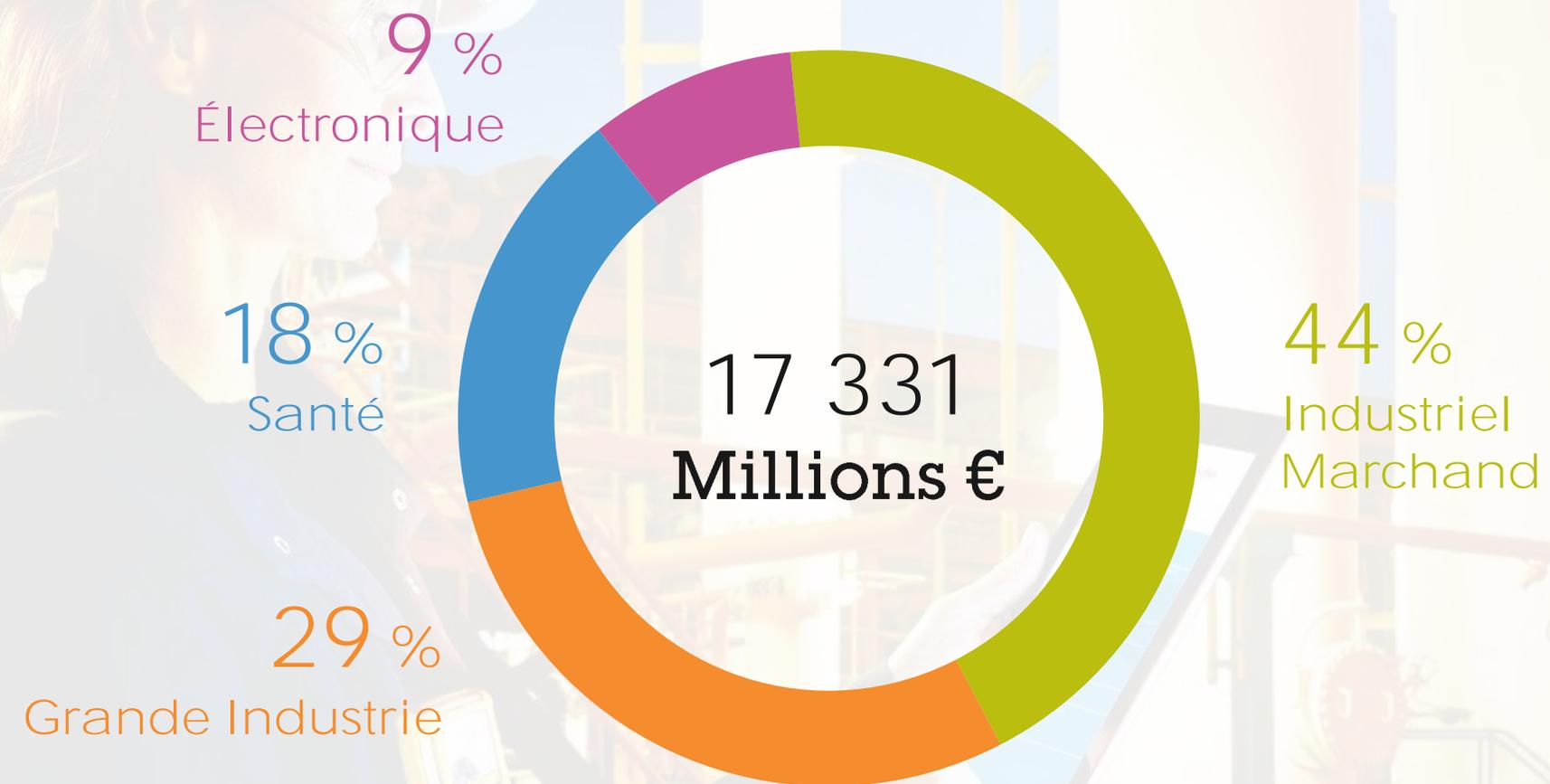
# LE NOUVEAU PROFIL DU GROUPE

Ventes Gaz & Services 2016 - Géographies



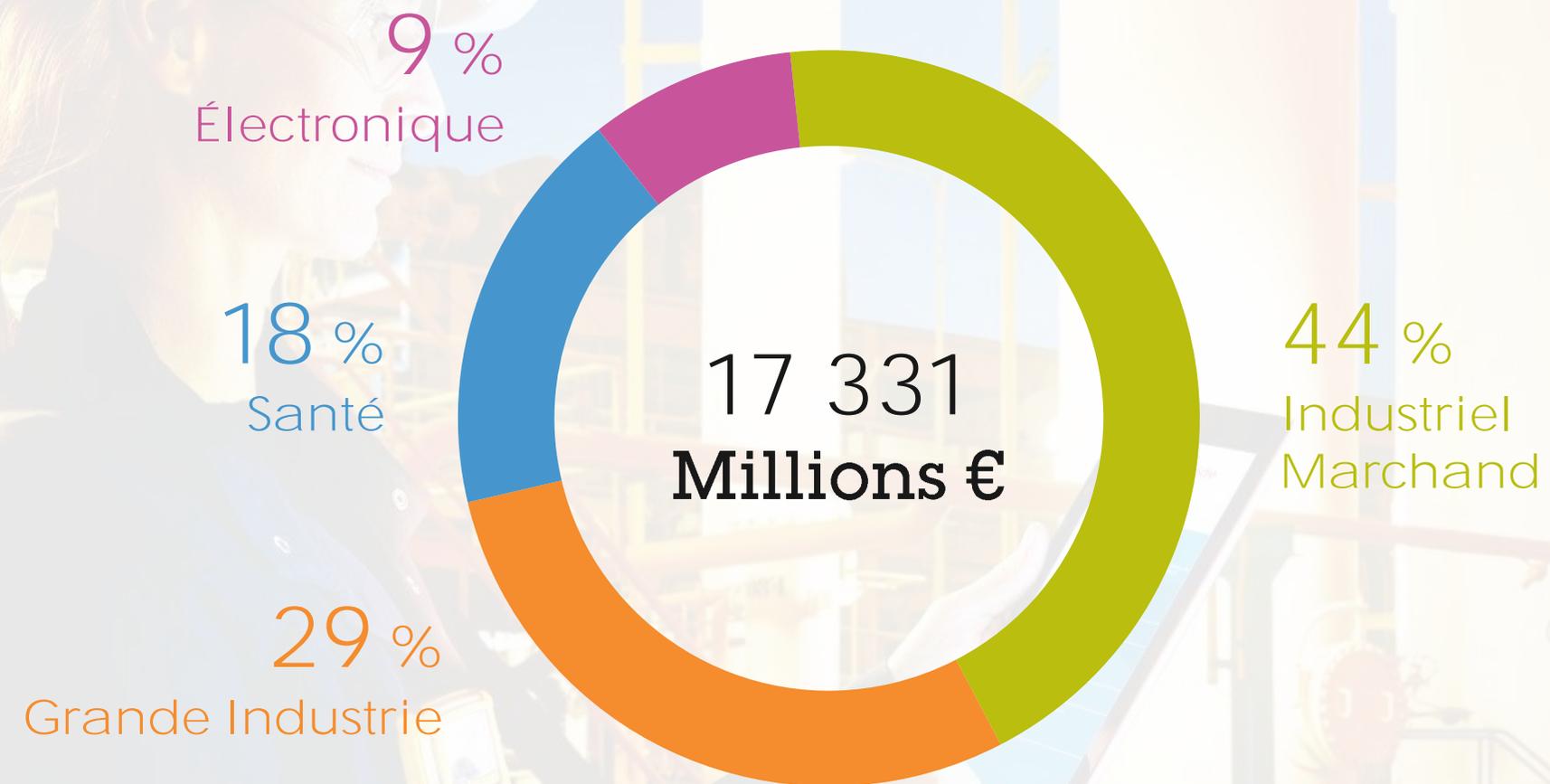
# LE NOUVEAU PROFIL DU GROUPE

Ventes Gaz & Services 2016 - Activités

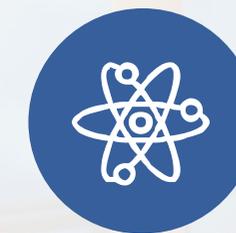


# LE NOUVEAU PROFIL DU GROUPE

Ventes Gaz & Services 2016 - Activités



MARCHÉS GLOBAUX  
& TECHNOLOGIES



+ 14 %



En bon ordre  
de marche

# OBJECTIFS FINANCIERS NEOS

+ 6 % à + 8 %  
CAGR 2016-2020<sup>(1)</sup>

> 10 %  
Après 5-6 ans



Efficacités > 300 M€  
en moyenne/an<sup>(2)</sup>  
+ Synergies Airgas > 300 M USD

Maintien de la notation  
dans la catégorie «A»

(1) Incluant en 2017, un effet de périmètre lié à la consolidation d'Airgas, correspondant à + 2 % en moyenne annualisée.

(2) Sur la période 2017-2020.

# OBJECTIFS EXTRA-FINANCIERS NEOS

2 IMPÉRATIFS

SÉCURITÉ



ÉTHIQUE



AMÉLIORER  
l'environnement et la santé  
par la qualité de l'air

**neos**

ÊTRE ENGAGÉ  
dans un dialogue actif  
avec nos parties prenantes

PROGRAMME  
DE  
DÉVELOPPEMENT DURABLE



Stratégie



# Stratégie

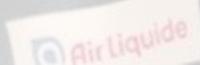
Évolution de la stratégie

Innovation

Numérique

Organisation

RSE



# ÉVOLUTION DE LA STRATÉGIE



# ÉVOLUTION DE LA STRATÉGIE



PRODUIRE PLUS

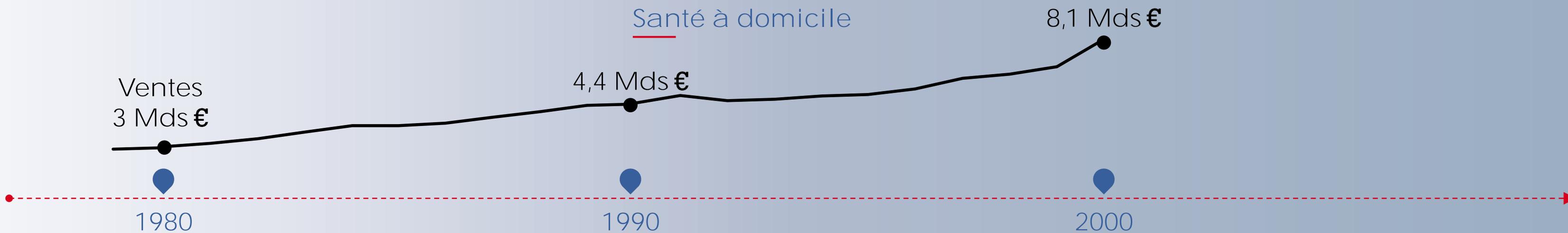
NOUVEAUX MARCHÉS

Hydrogène

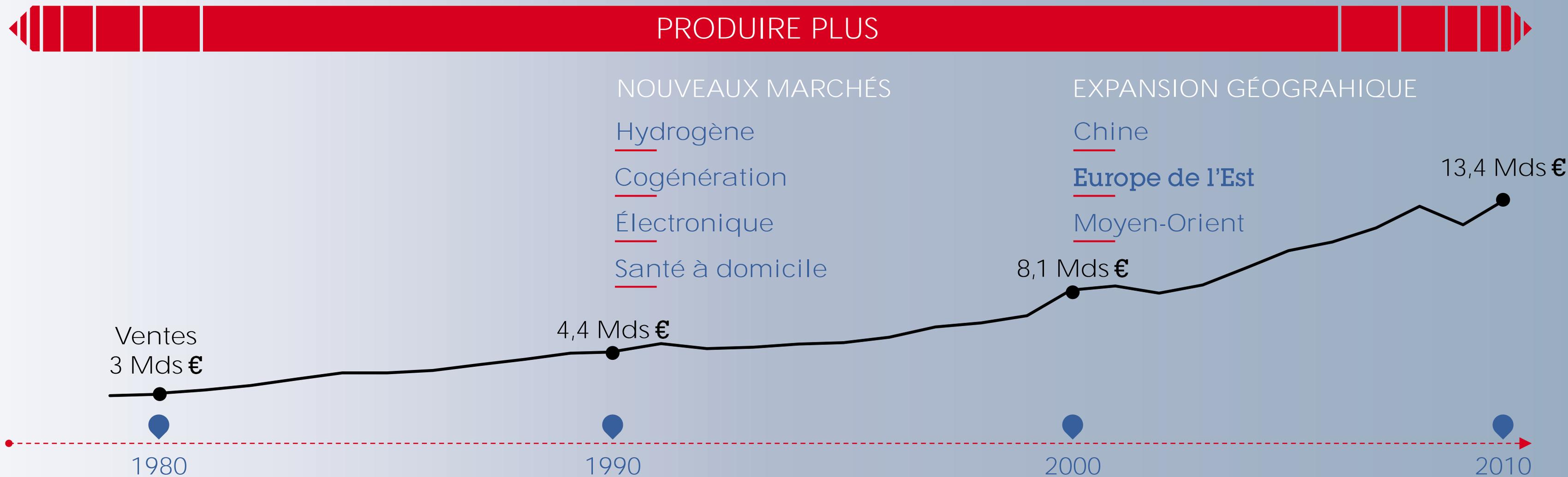
Cogénération

Électronique

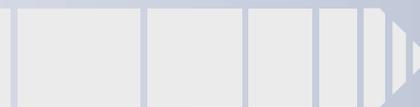
Santé à domicile

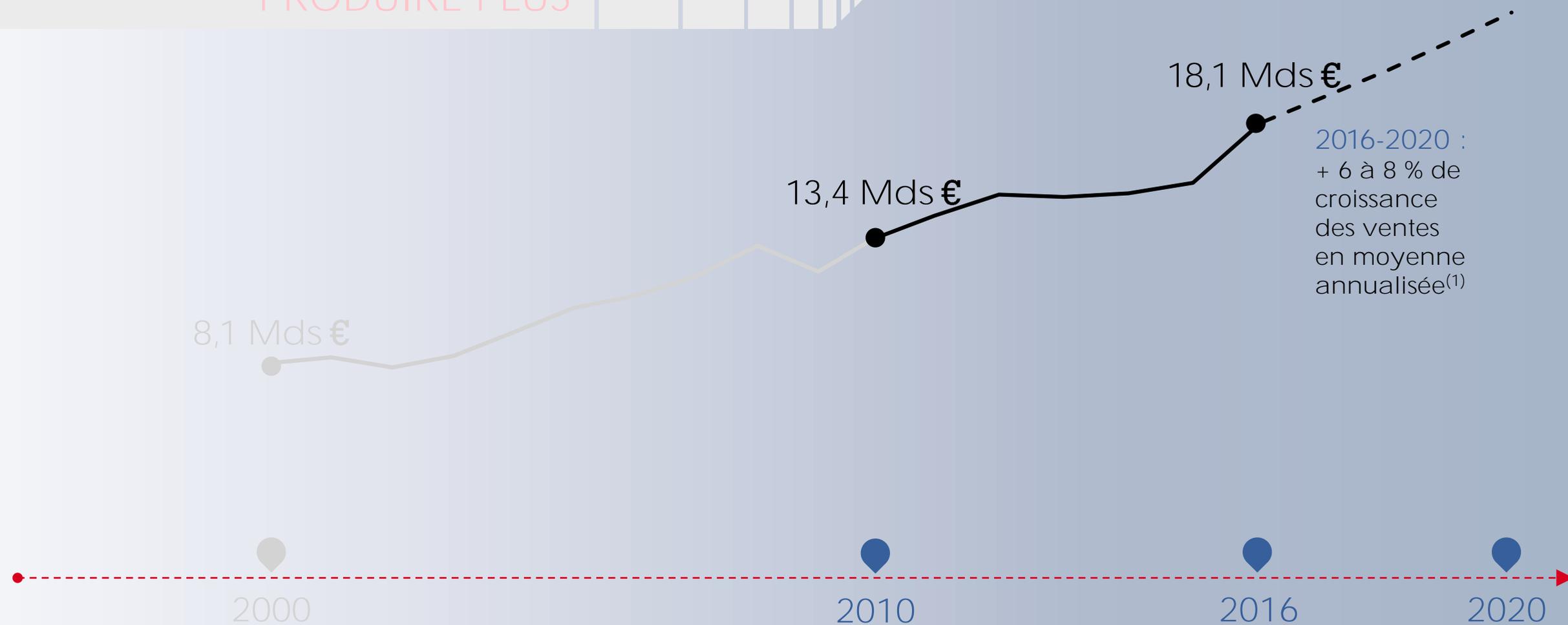


# ÉVOLUTION DE LA STRATÉGIE



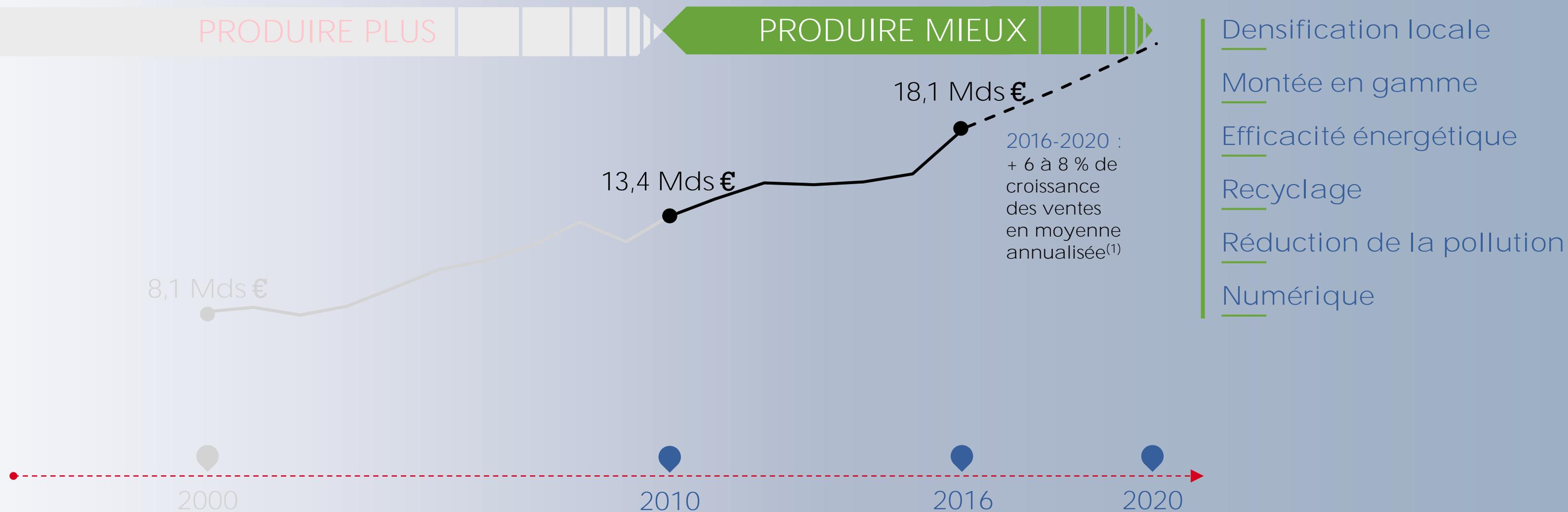
# ÉVOLUTION DE LA STRATÉGIE

PRODUIRE PLUS 



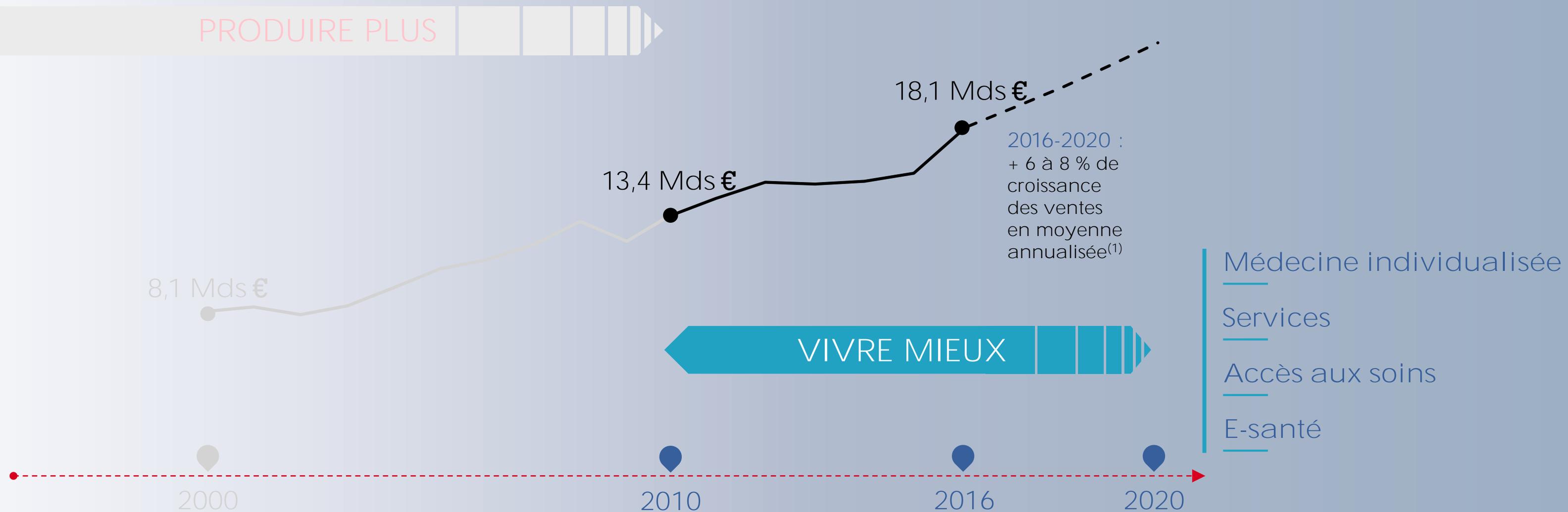
(1) Incluant en 2017 un effet de périmètre lié à la consolidation d'Airgas, correspondant à + 2 % en moyenne annualisée.

# ÉVOLUTION DE LA STRATÉGIE



(1) Incluant en 2017 un effet de périmètre lié à la consolidation d'Airgas, correspondant à + 2 % en moyenne annualisée.

# ÉVOLUTION DE LA STRATÉGIE



(1) Incluant en 2017 un effet de périmètre lié à la consolidation d'Airgas, correspondant à + 2 % en moyenne annualisée.

# STRATÉGIE DE TRANSFORMATION

---

NUMÉRIQUE



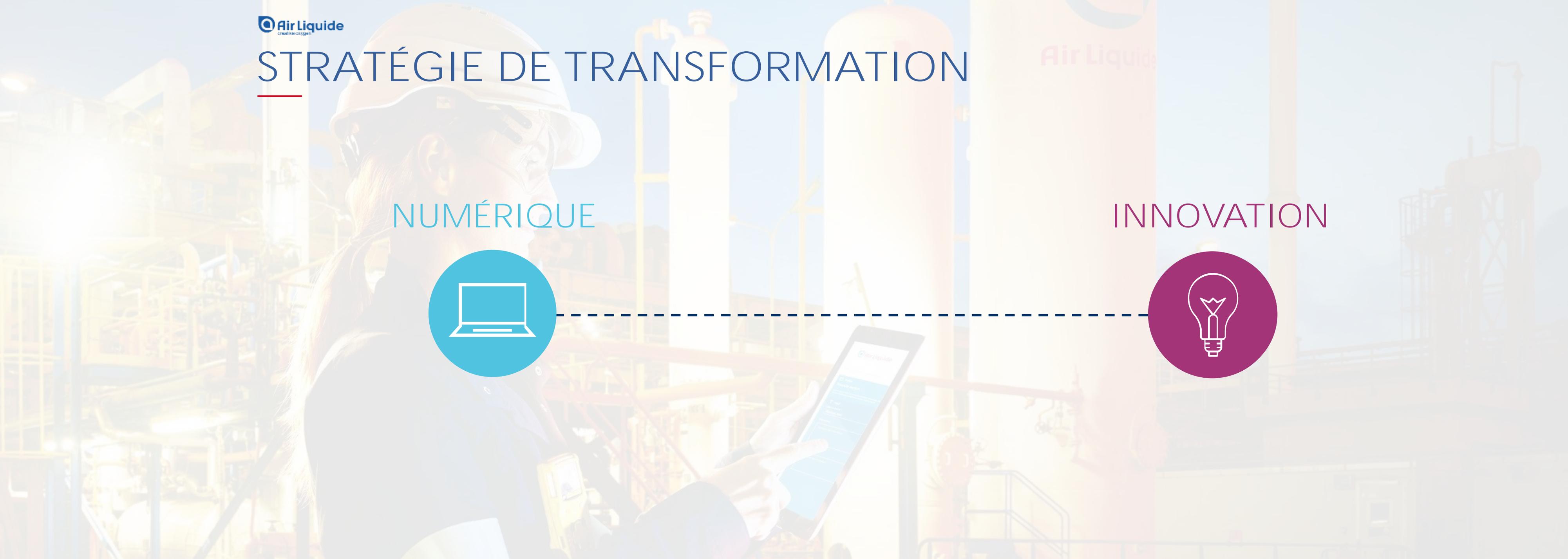
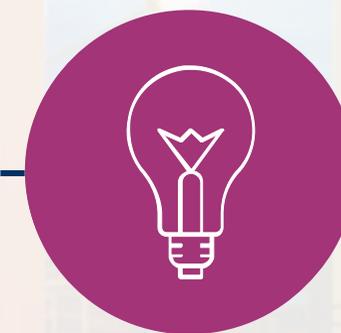
# STRATÉGIE DE TRANSFORMATION

---

NUMÉRIQUE



INNOVATION



# STRATÉGIE DE TRANSFORMATION

NUMÉRIQUE



Stratégie de  
transformation  
centrée sur le  
CLIENT

INNOVATION



# Stratégie

Évolution de la stratégie

**Innovation**

Numérique

Organisation

RSE

# INNOVATION

Illustrations 2016



Industriel  
Marchand

HEATOX



# INNOVATION

Illustrations 2016



Industriel  
Marchand



Grande  
Industrie

Programme SIO



# INNOVATION

Illustrations 2016



Industriel  
Marchand



Grande  
Industrie



Électronique

Matériaux avancés



# INNOVATION

Illustrations 2016



Industriel  
Marchand



Grande  
Industrie



Électronique



Santé

Réanimation cardio-pulmonaire



# INNOVATION

Illustrations 2016



Industriel  
Marchand



Grande  
Industrie



Électronique



Santé



MG&T



Conseil Mondial de l'Hydrogène



# INNOVATION

Illustrations 2016



Industriel  
Marchand



MG&T



Grande  
Industrie



R&D



Électronique

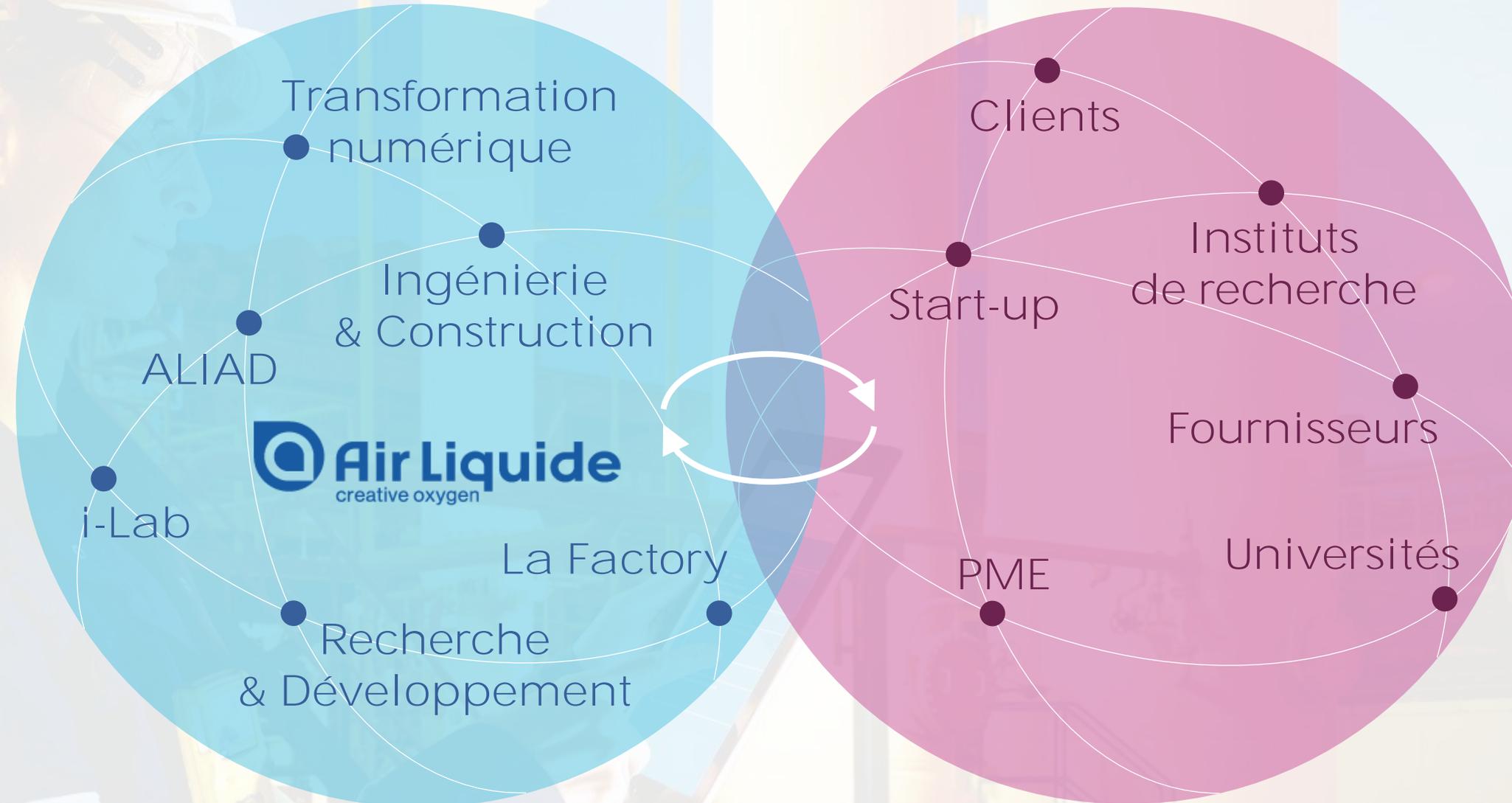


Santé

Centre Paris-Saclay



# INNOVATION OUVERTE



# Stratégie

Évolution de la stratégie

Innovation

**Numérique**

Organisation

RSE

# STRATÉGIE DE TRANSFORMATION NUMÉRIQUE



Actifs



Clients



Ecosystèmes

# STRATÉGIE DE TRANSFORMATION NUMÉRIQUE



Actifs



Clients



Ecosystèmes



# ACTIFS

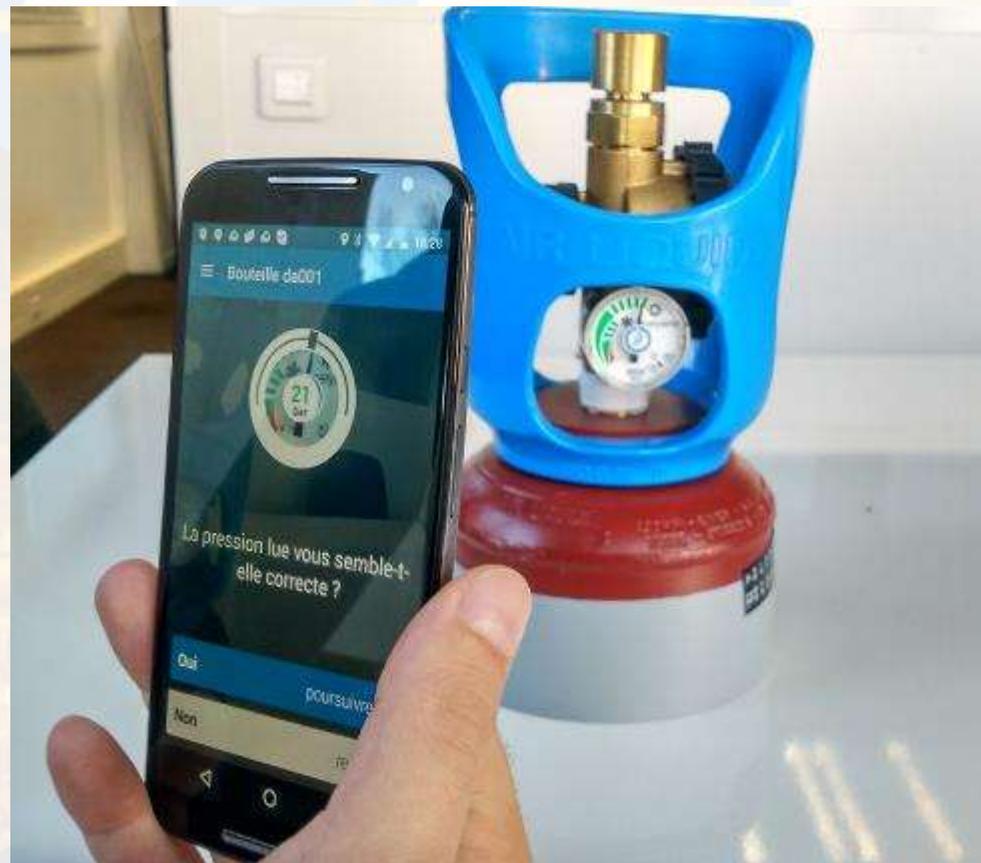
---

CONNECT





## INDUSTRIEL MARCHAND



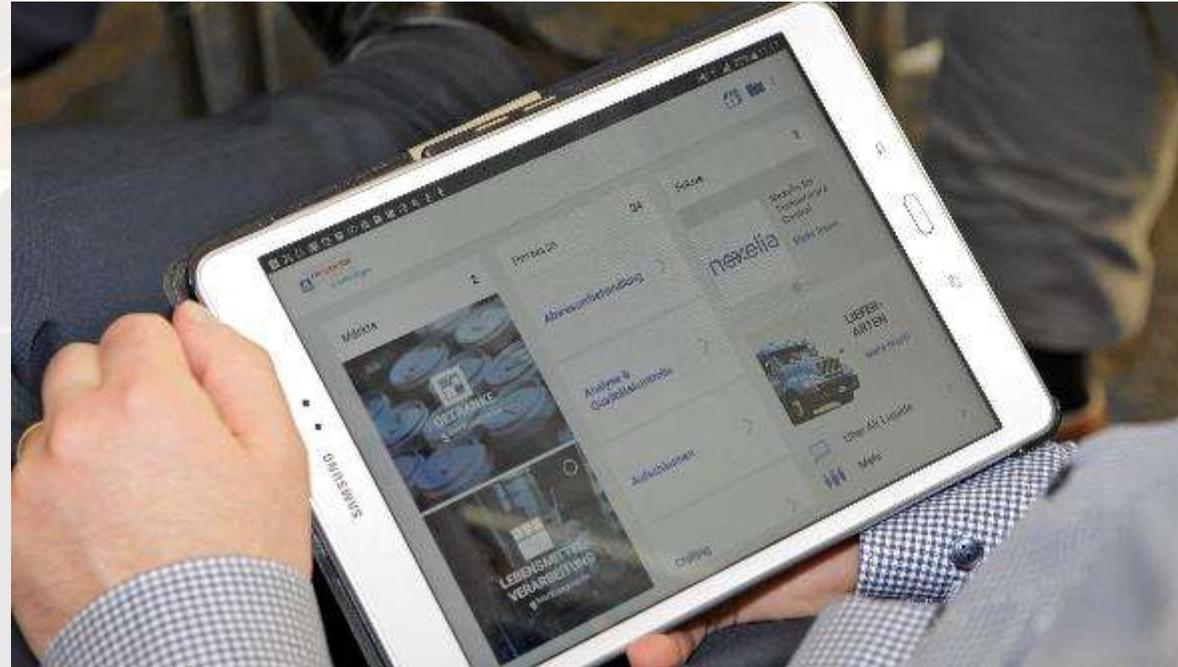


## BOÎTIERS DE TÉLÉMÉTRIE



# CLIENTS

## INTERACTIONS AVEC LES CLIENTS



# ÉCOSYSTÈMES



Credits: Techstars

# Stratégie

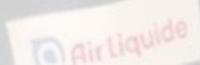
Évolution de la stratégie

Innovation

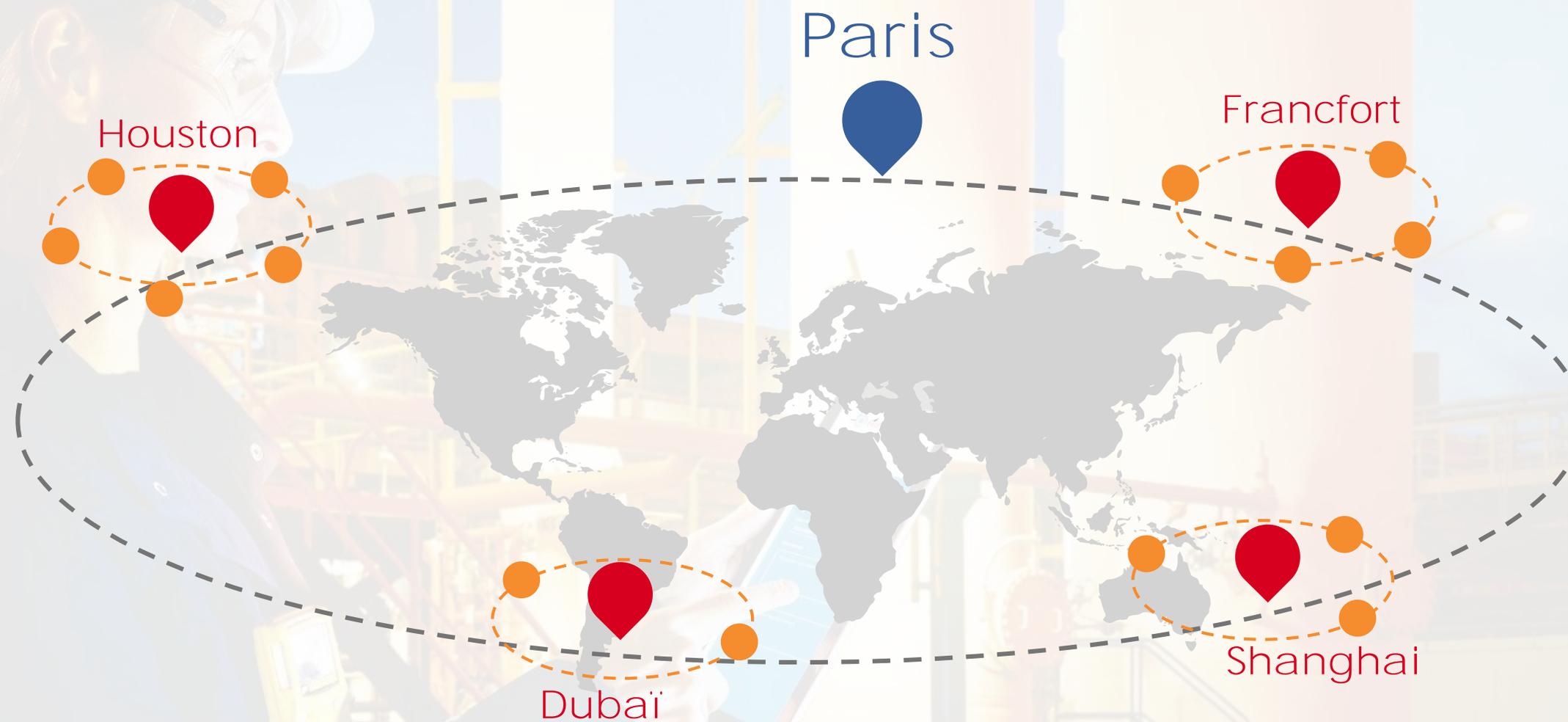
Numérique

Organisation

RSE



# ORGANISATION EN RÉSEAU



17

Groupes  
de Pays

# Stratégie

Évolution de la stratégie

Innovation

Numérique

Organisation

**RSE**

# AMÉLIORER LA QUALITÉ DE L'AIR

---



# AMÉLIORER LA QUALITÉ DE L'AIR

Production de nos clients



# AMÉLIORER LA QUALITÉ DE L'AIR

Production de nos clients

Transports plus propres



# AMÉLIORER LA QUALITÉ DE L'AIR

---

Production de nos clients

Transports plus propres

Empreinte environnementale



# AMÉLIORER LA QUALITÉ DE L'AIR

---

Production de nos clients

Transports plus propres

Empreinte environnementale

Achats responsables



# DIALOGUE AVEC NOS PARTIES PRENANTES

COLLABORATEURS



CLIENTS  
& PATIENTS



ACTIONNAIRES



FOURNISSEURS



POUVOIRS  
PUBLICS



COMMUNAUTÉS



# MOBILISATION DES ÉQUIPES

---





Conclusion

# ÉVOLUTION DU CAPITAL

AUGMENTATION DE CAPITAL



3,3 Mds €

191 %

Taux de souscription

# ÉVOLUTION DU CAPITAL

## AUGMENTATION DE CAPITAL



3,3 Mds €

191 %

Taux de souscription

## RÉPARTITION DU CAPITAL

47 %  
Investisseurs  
institutionnels  
non français

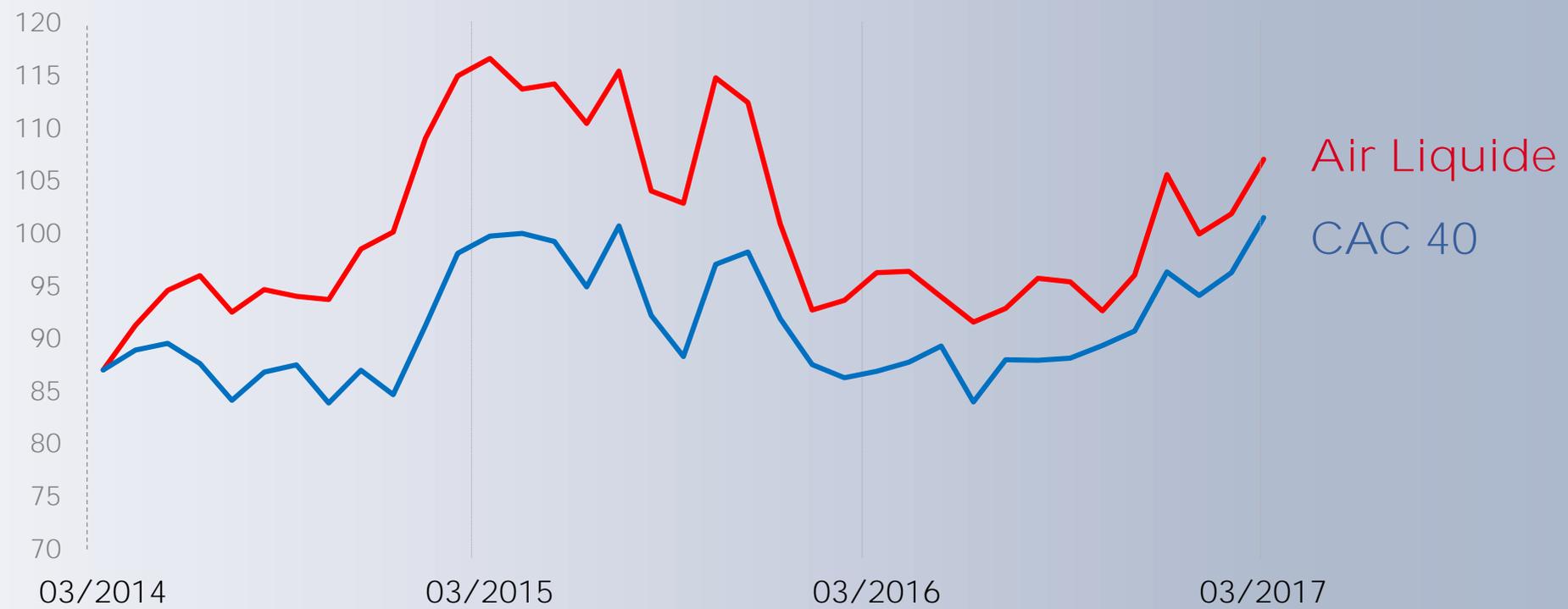


33 %  
Actionnaires  
individuels

20 %  
Investisseurs  
institutionnels  
français

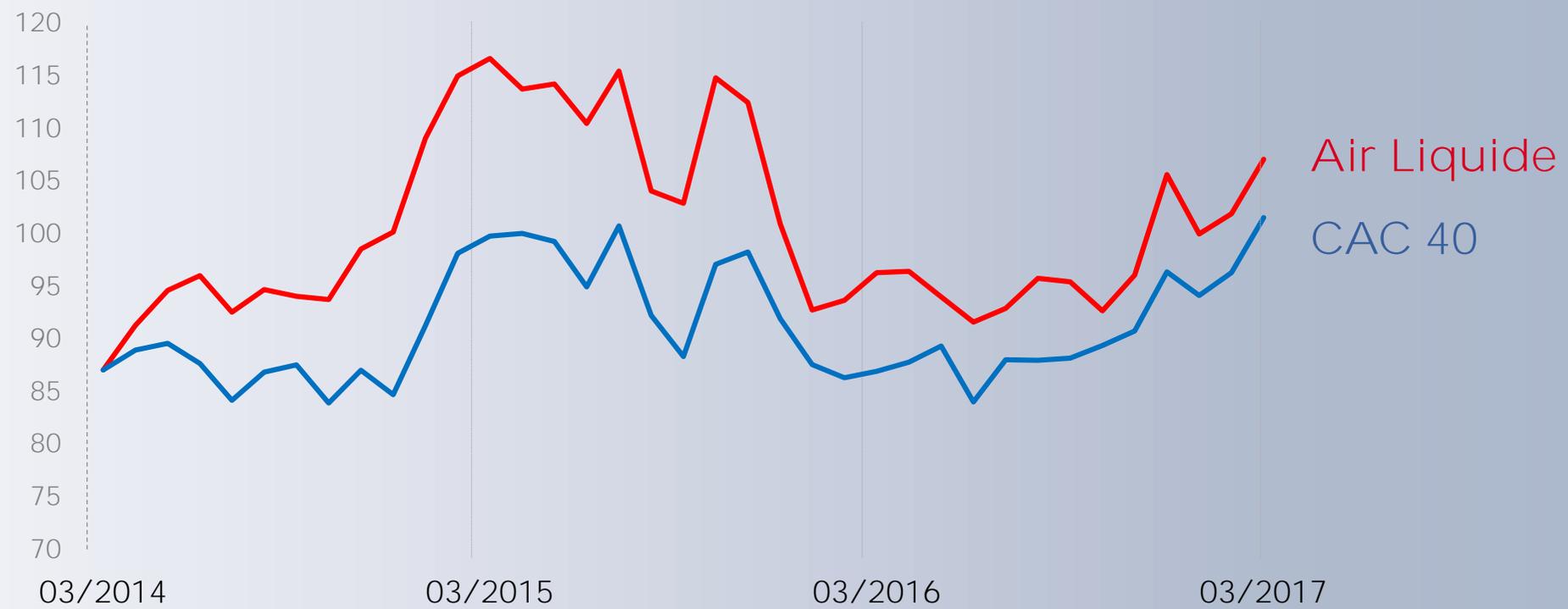
# ÉVOLUTION DU TITRE

COMPARAISON AIR LIQUIDE VS. CAC 40



# ÉVOLUTION DU TITRE

COMPARAISON AIR LIQUIDE VS. CAC 40



## ACTIONS



1 gratuite  
pour  
10 détenues



"LES VENTS ET LES VAGUES  
SONT TOUJOURS  
DU CÔTÉ DES NAVIGATEURS  
LES PLUS HABLES."

EDWARD GIBBON

AG | Assemblée  
Générale  
3 mai 2017

# RAPPORTS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Jeanne BOILLET  
Ernst & Young et Autres

 **Air Liquide**

# RAPPORTS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

## ASSEMBLÉE GÉNÉRALE À TITRE ORDINAIRE

- Rapport sur les comptes annuels
- Rapport sur les comptes consolidés
- Rapport sur le rapport du Président du **Conseil d'Administration**
- Rapport spécial sur les conventions & engagements réglementés

# RAPPORTS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

## ASSEMBLÉE GÉNÉRALE À TITRE ORDINAIRE

- Rapport sur les comptes annuels
- Rapport sur les comptes consolidés
- Rapport sur le rapport du Président du **Conseil d'Administration**
- Rapport spécial sur les conventions & engagements réglementés

## ASSEMBLÉE GÉNÉRALE À TITRE EXTRAORDINAIRE

- 4 rapports relatifs aux opérations sur le capital

# RAPPORTS SUR LES COMPTES ANNUELS & CONSOLIDÉS

**RÉSOLUTION 1** : Comptes annuels de la société L'Air Liquide S.A.

Pages 330-331 du Document de référence

**Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé, de la situation financière et du patrimoine de la Société à la fin de cet exercice.**

# RAPPORTS SUR LES COMPTES ANNUELS & CONSOLIDÉS

**RÉSOLUTION 1** : Comptes annuels de la société L'Air Liquide S.A.

Pages 330-331 du Document de référence

**Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé, de la situation financière et du patrimoine de la Société à la fin de cet exercice.**

**RÉSOLUTION 2** : Comptes consolidés du groupe Air Liquide

Pages 311-312 du Document de référence

**Nous certifions que les comptes consolidés sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière ainsi que du résultat du Groupe.**

# RAPPORTS SUR LES COMPTES ANNUELS & CONSOLIDÉS

## RÉSOLUTION 8 : Conventions & engagements réglementés

Pages 354 et suivantes du Document de référence

**Il ne nous a été donné avis d'aucune convention ni d'aucun engagement autorisé au cours de l'exercice écoulé à soumettre à l'approbation de l'Assemblée Générale.**

**Les autres conventions et engagements autorisés au cours d'exercices antérieurs et qui se sont poursuivis sur l'exercice 2016 sont également présentés dans notre rapport spécial.**

# AUTRES RAPPORTS

---

Délégation de compétence / Autorisation à donner au Conseil d'Administration

**RÉSOLUTION 12** : Réduction de capital  
par annulation d'actions achetées

Page 358 du Document de référence

# AUTRES RAPPORTS

---

Délégation de compétence / Autorisation à donner au Conseil d'Administration

**RÉSOLUTION 12** : Réduction de capital  
par annulation d'actions achetées

Page 358 du Document de référence

**RÉSOLUTIONS 13 & 14** : Émission d'actions ou  
de diverses valeurs mobilières avec maintien du  
droit préférentiel de souscription

Page 359 du Document de référence

# AUTRES RAPPORTS

---

Délégation de compétence / Autorisation à donner au Conseil d'Administration

**RÉSOLUTION 12** : Réduction de capital par annulation d'actions achetées

Page 358 du Document de référence

**RÉSOLUTIONS 13 & 14** : Émission d'actions ou de diverses valeurs mobilières avec maintien du droit préférentiel de souscription

Page 359 du Document de référence

**RÉSOLUTION 15** : Émission d'actions ordinaires et d'autres titres de capital donnant accès au capital réservée aux **adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise ou de Groupe**

Page 360 du Document de référence

**RÉSOLUTION 16** : Émission d'actions ordinaires et d'autres titres de capital donnant accès au capital réservée à une catégorie de bénéficiaires

Page 361 du Document de référence

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur ces opérations qui s'inscrivent dans les conditions prévues par le Code de Commerce. Nous établirons, le cas échéant, des rapports complémentaires lors de l'usage de ces autorisations par votre Conseil d'Administration.



AG | Assemblée  
Générale  
3 mai 2017

# GOUVERNANCE & RÉMUNÉRATIONS

Benoît POTIER  
Président-Directeur Général

# ÉVOLUTION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

## FIN DE MANDAT



Thierry Desmarest

- > Entrée au Conseil en 1999
- > Membre des Comités des Nominations et Rémunérations en 2002
- > Président du Comité des Nominations et de la Gouvernance en 2009
- > Administrateur référent depuis 2014



# ÉVOLUTION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

FIN DE MANDAT



Thierry Desmarest

RENOUVELLEMENT



Thierry Peugeot



5<sup>ème</sup> résolution

# ÉVOLUTION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

FIN DE MANDAT



Thierry Desmarest

RENOUVELLEMENT



Thierry Peugeot



5<sup>ème</sup> résolution

NOMINATION



Xavier Huillard



6<sup>ème</sup> résolution

# CONSEIL D'ADMINISTRATION À L'ISSUE DE L'AG

5  
femmes



6  
membres  
de nationalité étrangère

6  
membres  
en 1<sup>er</sup> mandat

> Profils  
& secteurs variés

> Grande  
expérience

# TRAVAUX DU CONSEIL D'ADMINISTRATION EN 2016

6 réunions



TAUX DE PRÉSENCE



- > **Finalisation de l'acquisition d'Airgas**
- > Stratégie à moyen terme
- > Innovation et développement technologique
- > **Responsabilité Sociétale de l'Entreprise**
  - > Comité Environnement et Société [Nouveau]

# TRAVAUX DES COMITÉS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

## COMITÉ **D'AUDIT** & DES COMPTES

4 réunions



TAUX DE PRÉSENCE



Siân  
Herbert-Jones



Sin-Leng  
Low



Thierry  
Peugeot

# TRAVAUX DES COMITÉS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

COMITÉ  
**D'AUDIT** & DES COMPTES

COMITÉ  
DES NOMINATIONS  
& DE LA GOUVERNANCE

4 réunions



TAUX DE PRÉSENCE



Thierry  
Desmarest

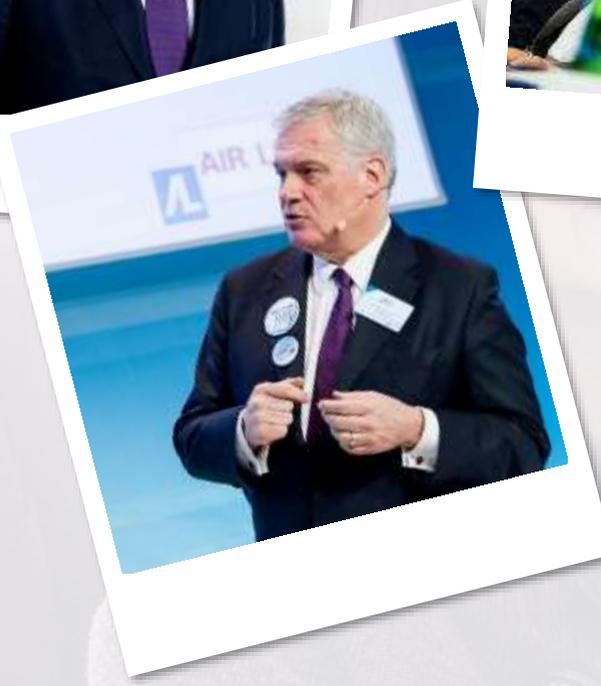


Karen  
Katen



Jean-Paul  
Agon

# DÉPART DE PIERRE DUFOUR



# TRAVAUX DES COMITÉS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

COMITÉ  
**D'AUDIT** & DES COMPTES

COMITÉ  
DES NOMINATIONS  
& DE LA GOUVERNANCE

COMITÉ  
DES RÉMUNÉRATIONS

4 réunions



TAUX DE PRÉSENCE



Jean-Paul  
Agon



Thierry  
Desmarest



Annette  
Winkler

AG | Assemblée  
Générale  
3 mai 2017

# POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX

Jean-Paul AGON  
Président du Comité des rémunérations

# RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS

2016



## RÉMUNÉRATION ATTRIBUÉE

Code Afep/Medef



8<sup>ème</sup> & 9<sup>ème</sup> résolutions

2017



## POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION

Loi Sapin 2



10<sup>ème</sup> & 11<sup>ème</sup> résolutions

# RÉMUNÉRATION ATTRIBUÉE 2016, PART FIXE

## >> AUGMENTATION DE LA PART FIXE

Benoît POTIER  
Président-Directeur Général

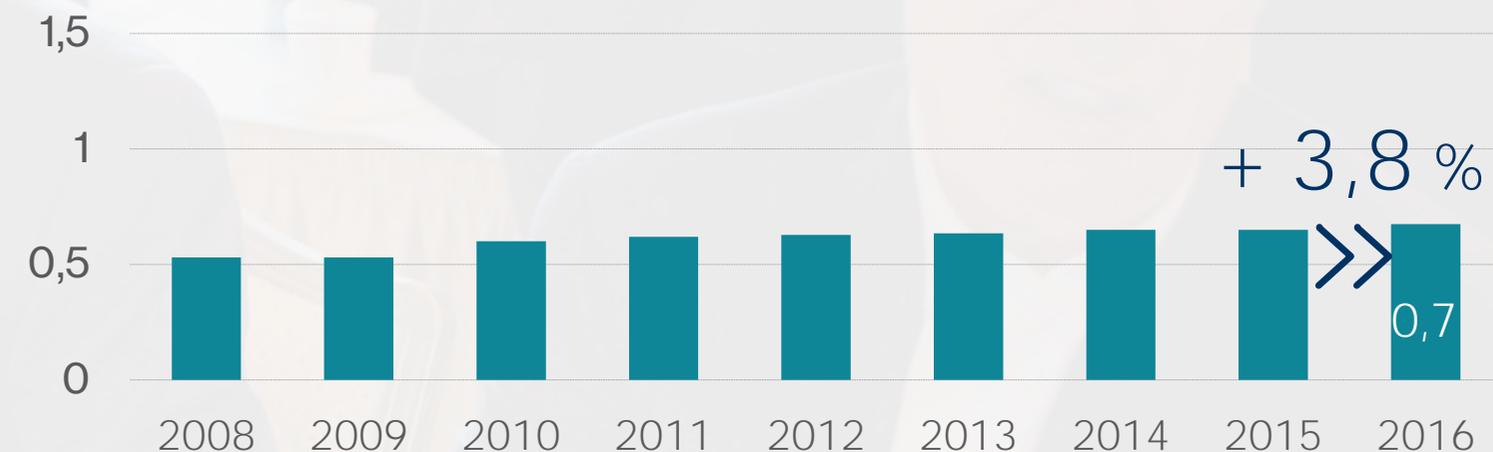
En M €



- > Inchangée depuis 2012
- > Hausse annuelle + 1,7 % par an depuis 2012

Pierre DUFOUR  
Directeur Général Délégué

En M €



- > Inchangée depuis 2014
- > Hausse annuelle + 1,9 % par an depuis 2014

# RÉMUNÉRATION ATTRIBUÉE 2016, PART VARIABLE

## >> BAISSÉ DE LA PART VARIABLE

### CRITÈRES QUANTITATIFS

- > Croissance du bénéfice net par action récurrent (BNPA)
- > Rentabilité des capitaux employés après impôts (ROCE) hors impact Airgas

### CRITÈRES QUALITATIFS

- > Finalisation et financement Airgas
- > Mise en place du plan NEOS 2016-2020
- > Progression des jeunes managers

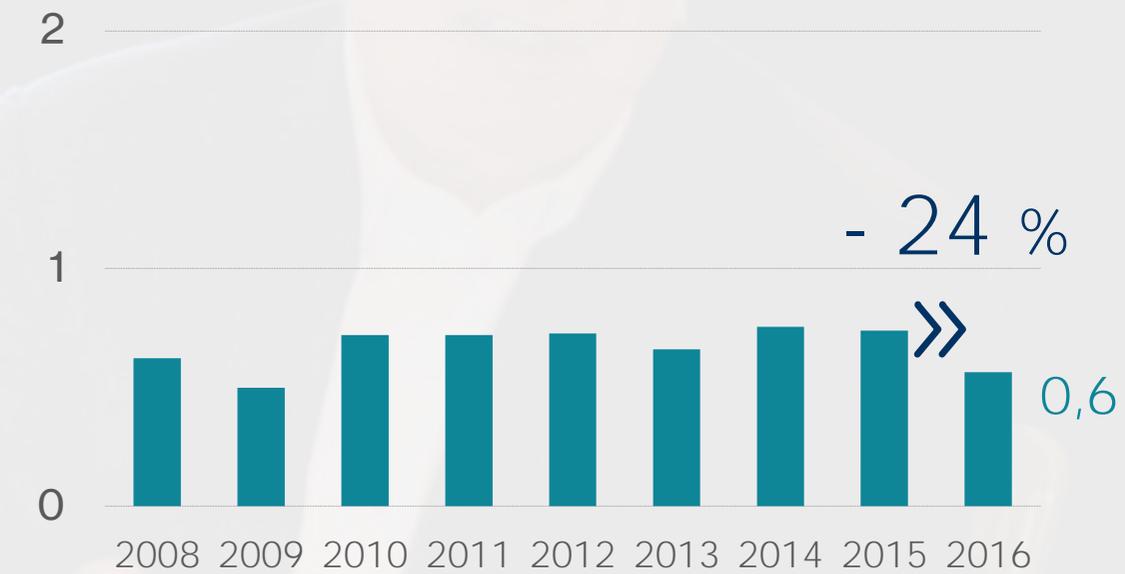
Benoît POTIER  
Président-Directeur Général

En M €



Pierre DUFOUR  
Directeur Général Délégué

En M €



# RÉMUNÉRATION ATTRIBUÉE, FIXE + VARIABLE

» BAISSE DE LA RÉMUNÉRATION ANNUELLE 2016

Benoît POTIER

En M €



» Baisse moyenne de - 0,4 % par an

Pierre DUFOUR

En M €



» Hausse moyenne de + 0,9 % par an

# RÉMUNÉRATION LONG TERME ATTRIBUÉE EN 2016

Options et actions de performance (plans annuels)

Benoît POTIER

1,9 M€

> Stabilité sur le long-terme

En M€



> Hausse de + 0,6 % par an depuis 2008

Pierre DUFOUR

0 €

> Départ à la retraite

# RÉMUNÉRATION LONG TERME ATTRIBUÉE EN 2016

Options et actions de performance

## ATTRIBUTION ANNUELLE

> Benoît POTIER

1,9 M€

> Pierre DUFOUR

0 €

Départ à la retraite

## ATTRIBUTION EXCEPTIONNELLE **Airgas**

> Benoît POTIER

1,5 M€

> Pierre DUFOUR

747 000 €

## >> RÉMUNÉRATION GLOBALE 2016



8<sup>ème</sup> & 9<sup>ème</sup> résolutions

# POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION

Avec **Airgas**

NIVEAU DE RESPONSABILITÉ ACCRUE

OBJECTIF DE RÉMUNÉRATION GLOBALE  
CIBLE 2018-2019



+ 17 000  
collaborateurs



+ 1 M  
de clients



+ 30 %  
de chiffres d'affaires  
Gaz et Services



+ 8 %  
par an

- > Évolution par palier
- > Sous réserve de bonne performance + intégration Airgas

# POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION POUR 2017

## » ÉQUILIBRE GÉNÉRAL

### STRUCTURE DE RÉMUNÉRATION



25 % Part fixe

35 % Part variable cible

40 % Options et actions  
de performance

75 %  
sous conditions  
de performance

---

100 %

# POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION POUR 2017

Part variable maximum

PART VARIABLE  
ANNUELLE MAXIMUM

**167 %**  
de la  
RÉMUNÉRATION  
fixe

# POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION POUR 2017

Part variable maximum

PART VARIABLE  
ANNUELLE MAXIMUM

**167 %**  
de la  
RÉMUNÉRATION  
fixe

CRITÈRES  
QUANTITATIFS

- > Bénéfice Net  
par action
- > ROCE
- Nouveau
- > **Chiffre d'affaires**

# POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION POUR 2017

Part variable maximum

PART VARIABLE  
ANNUELLE MAXIMUM

**167 %**  
de la  
RÉMUNÉRATION  
fixe

CRITÈRES  
QUANTITATIFS

- > Bénéfice Net par action
- > ROCE
- Nouveau
- > **Chiffre d'affaires**

CRITÈRES QUALITATIFS  
SIMPLIFIÉS

- > Intégration Airgas
- > RSE
- > Organisation ressources humaines

QUANTITATIF

> 2 / 3

QUALITATIF

< 1 / 3

# POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION POUR 2017

Options & actions de performance

- 1 Évaluation en valeur (€) et non en volume
- 2 Simplification des critères

Bénéfice Net par action Air Liquide

65 %

TSR sur 3 ans

35 %

TSR Air Liquide    TSR CAC 40 <sup>(1)</sup>

50 %

50 %



10<sup>ème</sup> résolution

<sup>(1)</sup> Dividendes réinvestis

# RÉMUNÉRATION DES AUTRES PARTIES PRENANTES

Benoît POTIER  
Président-Directeur Général

# RÉMUNÉRATION DES COLLABORATEURS

---



## OPTIONS & ACTIONS DE PERFORMANCE

1 981 bénéficiaires du plan  
annuel

» Élargissement de la population

89 bénéficiaires du plan Airgas

# RÉMUNÉRATION DES COLLABORATEURS



## OPTIONS & ACTIONS DE PERFORMANCE

1 981 bénéficiaires du plan  
annuel

» Élargissement de la population

89 bénéficiaires du plan Airgas



## ACCORDS D'INTÉRESSEMENT & DE PARTICIPATION (France)

5 500 €

# RÉMUNÉRATION DES COLLABORATEURS



## OPTIONS & ACTIONS DE PERFORMANCE

1 981 bénéficiaires du plan  
annuel

» Élargissement de la population

89 bénéficiaires du plan Airgas



## ACCORDS D'INTÉRESSEMENT & DE PARTICIPATION (France)

5 500 €



## AUGMENTATION DE CAPITAL RÉSERVÉE AUX SALARIÉS mars 2016

env. 17 000 collaborateurs

74 pays

1 M d'actions souscrites

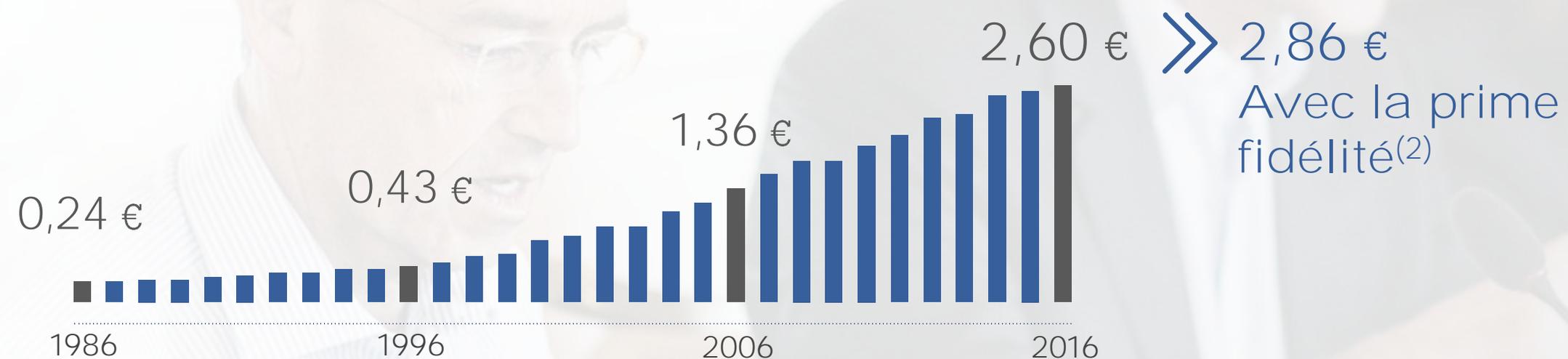


15<sup>ème</sup> & 16<sup>ème</sup>  
résolutions

# RÉMUNÉRATION DES ACTIONNAIRES

## >> POLITIQUE DE VALORISATION DANS LA DURÉE

### DIVIDENDE AJUSTÉ<sup>(1)</sup> PAR ACTION



3<sup>ème</sup> résolution

(1) Ajusté pour tenir compte de la division du nominal en 2007, des attributions d'actions gratuites et de l'augmentation de capital de 2016.

(2) Pour les actionnaires au nominatif, après 2 années civiles pleines de détention.

# RÉMUNÉRATION DES ACTIONNAIRES

## >> POLITIQUE DE VALORISATION DANS LA DURÉE

### DIVIDENDE AJUSTÉ<sup>(1)</sup> PAR ACTION



3<sup>ème</sup> résolution

### ATTRIBUTIONS RÉGULIÈRES D' ACTIONS GRATUITES



1 pour 10

+ 10 %  
Avec la prime  
fidélité<sup>(2)</sup>

(1) Ajusté pour tenir compte de la division du nominal en 2007, des attributions d'actions gratuites et de l'augmentation de capital de 2016.

(2) Pour les actionnaires au nominatif, après 2 années civiles pleines de détention.

# RÉMUNÉRATION DES ACTIONNAIRES

Rentabilité pour l'actionnaire (TSR)

Pour 100 € investis en 2006...

CAC 40 dividendes réinvestis

375 €  
+ 7,8 % par an  
sur 20 ans



avant imposition

Actions Air Liquide au Nominatif

793 €  
+ 10,9 % par an  
sur 20 ans



Mode de CALCUL

- Appréciation du cours de bourse
- + Dividendes réinvestis <sup>(1)</sup>
- + Attributions d'actions gratuites
- + Prime de fidélité

(1) + DPS de l'augmentation de capital 2016 réinvestis

# INITIATIVES EN FAVEUR DE L'ACTIONNARIAT INDIVIDUEL





AG | Assemblée  
Générale  
3 mai 2017

# QUESTIONS & RÉPONSES

Benoît POTIER  
Président-Directeur Général





AG | Assemblée  
Générale  
3 mai 2017

# VOTE DES RÉSOLUTIONS

Benoît POTIER  
Président-Directeur Général





# PREMIÈRE RÉOLUTION

- Approbation des comptes sociaux de l'exercice 2016

01

## DEUXIÈME RÉOLUTION

- Approbation des comptes consolidés de l'exercice 2016

02

## TROISIÈME RÉSOLUTION

- Affectation du résultat de l'exercice 2016 ; fixation du dividende

03

## QUATRIÈME RÉSOLUTION

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

04

## CINQUIÈME RÉSOLUTION

- Renouvellement du mandat d'Administrateur de Monsieur Thierry Peugeot

05

## SIXIÈME RÉSOLUTION

- Nomination de Monsieur Xavier Huillard comme Administrateur

06

# SEPTIÈME RÉSOLUTION

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

07

## HUITIÈME RÉSOLUTION

- Avis sur les éléments de la rémunération due ou attribuée à Monsieur Benoît Potier au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2016



# NEUVIÈME RÉSOLUTION

- Avis sur les éléments de la rémunération due ou attribuée à Monsieur Pierre Dufour au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2016



## DIXIÈME RÉSOLUTION

- Approbation de la politique de rémunération applicable au Président-Directeur Général

10

# ONZIÈME RÉSOLUTION

- Approbation de la politique de rémunération applicable au Directeur Général Délégué

# DOUZIÈME RÉSOLUTION

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

12

## TREIZIÈME 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 530 millions d'euros en nominal

13

# QUATORZIÈME 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



## QUINZIÈME 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

15

# SEIZIÈME 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

16

# DIX-SEPTIÈME RÉSOLUTION

- Pouvoirs en vue des formalités





**Air Liquide**  
creative oxygen