

Brochure Avis de convocation



ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE
DU 3 MAI 2023 À 15 HEURES
AU PALAIS DES CONGRÈS,
2, PLACE DE LA PORTE MAILLOT
75017 PARIS

BROCHURE AVIS DE CONVOCATION 2023

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE – DU 3 MAI 2023 À 15 HEURES

Sommaire

| | | |
|----------|--|-----------|
| 1 | PANORAMA ET PERFORMANCE DU GROUPE EN 2022 | 4 |
| 2 | PARTICIPER À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE | 13 |
| | Comment participer à l'Assemblée en 2023 ? | 14 |
| | Plus d'informations | 16 |
| 3 | OBJECTIFS ET PROJETS DE RÉSOLUTIONS | 17 |
| 4 | CONSEIL D'ADMINISTRATION | 32 |
| | Membres du Conseil d'Administration (Informations au 31 décembre 2022) | 32 |
| | Nouvelles candidatures proposées à l'Assemblée Générale du 3 mai 2023 | 39 |
| | Ratification de la cooptation faite par le Conseil d'Administration | 41 |
| 5 | RÉMUNÉRATION DES MANDATAIRES SOCIAUX | 42 |

Retrouvez
l'Assemblée Générale
sur www.airliquide.com
en scannant le QR code ci-dessus



EN PRÉSENTIEL
Assistez à cet événement
au Palais des Congrès
2, place de la Porte Maillot, 75017 Paris



EN MODE DIGITAL
Assistez à cet événement
en direct ou en différé via Internet



INVENTONS L'AVENIR AUJOURD'HUI

Air Liquide est un leader mondial des gaz, technologies et services pour l'industrie et la santé. Présent dans **73 pays** avec **67 100 collaborateurs**, le Groupe sert plus de **3,9 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.

Agir au présent tout en préparant l'avenir est au cœur de la stratégie d'Air Liquide. Avec son **plan stratégique ADVANCE** à horizon 2025, Air Liquide se place sur la trajectoire d'une performance globale, alliant dimensions financière et extra-financière. Positionné sur des marchés d'avenir, le Groupe bénéficie d'atouts puissants tels que son modèle économique alliant **résilience et solidité**, sa **capacité d'innovation** ou encore **son expertise technologique**. Le Groupe développe des solutions **en faveur de la transition climatique et énergétique** – avec notamment l'hydrogène – et agit pour le progrès dans les domaines de la santé, du numérique ou encore des hautes technologies.

Le chiffre d'affaires d'Air Liquide s'est élevé à plus de **29,9 milliards d'euros en 2022**. Air Liquide est coté à la Bourse Euronext Paris (compartiment A) et appartient aux indices CAC 40, CAC 40 ESG, EURO STOXX 50, FTSE4Good et DJSI Europe.



Représenter la mobilité hydrogène en marche vers l'avenir. C'est le sens de cette photo réalisée par Air Liquide à l'occasion de « Génération Hydrogène ». 22 véhicules hydrogène descendent l'avenue Foch en formant le symbole H₂ qui représente la molécule d'hydrogène.

1

PANORAMA ET PERFORMANCE DU GROUPE EN 2022

CHIFFRES CLÉS DU GROUPE

Présent dans

73

pays ⁽¹⁾

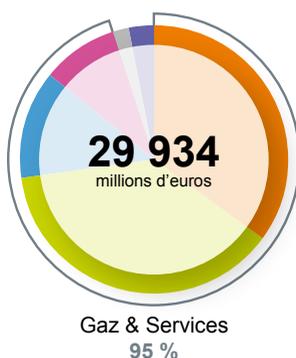
≈ **750 000**

Actionnaires individuels
détenant **35 %** du capital

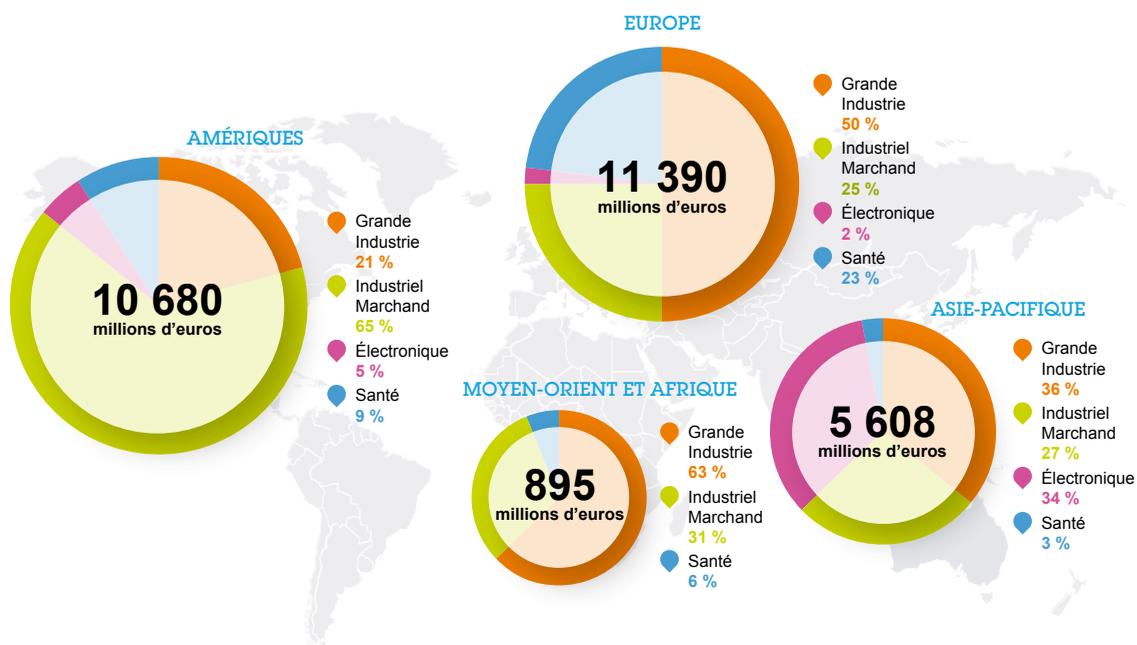
≈ **67 100**

collaborateurs

CHIFFRE D'AFFAIRES 2022 DU GROUPE PAR ACTIVITÉ



CHIFFRE D'AFFAIRES 2022 DU GROUPE PAR ZONE ET PAR ACTIVITÉ POUR GAZ & SERVICES (G&S)



(1) Hors Russie où les entités sont en cours de cession et désormais hors du périmètre de consolidation.

2022, PERFORMANCE TRÈS SOLIDE DANS UN ENVIRONNEMENT DIFFICILE – NOMBREUSES SIGNATURES DE PROJETS, CONFIRMANT LA CROISSANCE FUTURE

RÉSULTAT NET
(part du Groupe)

2,8
Mds €

- > TOUTES LES BRANCHES D'ACTIVITÉ ET TOUTES LES GÉOGRAPHIES GAZ & SERVICES ENREGISTRENT UNE CROISSANCE FORTE ET RÉSILIENTE
- > VENTES GROUPE EN FORTE PROGRESSION
+ 28,3 % + 7,0 % en base comparable (a)
- > NOUVELLE AMÉLIORATION DE LA MARGE OPÉRATIONNELLE (b)
+ 70 PBS
- > FORTE DYNAMIQUE D'INVESTISSEMENTS
**3,3 Mds € d'opportunités, dont
> 40 % des projets liés à la transition énergétique**
- > PROGRESSION DU RETOUR SUR CAPITAUX EMPLOYÉS RÉCURRENT (c)
**QUI ATTEINT 10,3 %
avec un an d'avance sur l'objectif ADVANCE**
- > AVANCÉES SIGNIFICATIVES DANS LES DOMAINES DE LA TRANSITION ÉNERGÉTIQUE ET DU DÉVELOPPEMENT DURABLE

APPORTER DE LA VALEUR AUX ACTIONNAIRES SUR LE LONG TERME

PROPOSITION
DE DIVIDENDE

2,95
euros (d)

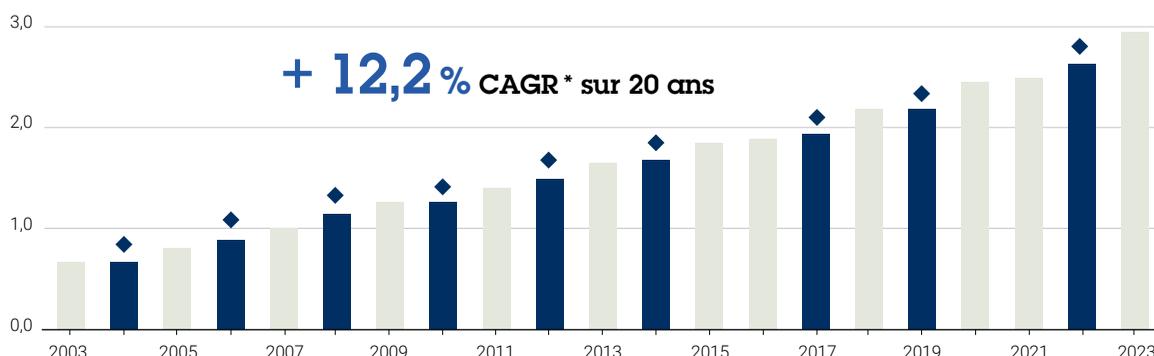
FORTE AUGMENTATION DU DIVIDENDE
PAR ACTION PROPOSÉ EN 2023
+ 12,2 % de croissance (e)

PART DU RÉSULTAT NET DISTRIBUÉ
58 %

CROISSANCE DU DIVIDENDE

Dividende (f) en euro par action

◆ Attribution d'actions gratuites



* Croissance Annuelle Moyenne.

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

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

(c) Retour sur capitaux employés sur la base du résultat net récurrent.

(d) Soumise à l'approbation des Actionnaires lors de l'Assemblée Générale du 3 mai 2023.

(e) Ajusté pour tenir compte de l'attribution d'actions gratuites en 2022.

(f) Dividende par action payé dans l'année et relatif aux résultats de l'année précédente. Ajusté pour tenir compte de la division du nominal en 2007, des attributions d'actions gratuites et de l'augmentation de capital réalisée en octobre 2016.

FAITS MARQUANTS 2022

CORPORATE



- > Mise en place d'une **nouvelle gouvernance au sein d'Air Liquide**. Le 1^{er} juin, **François Jackow est devenu Directeur Général du Groupe** tandis que **Benoît Potier demeure Président du Conseil d'Administration**. François Jackow a par ailleurs été nommé Administrateur d'Air Liquide par les Actionnaires du Groupe réunis en Assemblée Générale le 4 mai.
- > Lancement d'**ADVANCE**, le nouveau **plan stratégique d'Air Liquide à horizon 2025**, qui place le **développement durable au cœur de la stratégie du Groupe** et combine **performance financière et extra-financière**.

DÉVELOPPEMENT DURABLE

- > **Validation par l'initiative Science Based Targets (SBTi) de l'objectif de réduction des émissions de CO₂ des scopes 1 & 2 d'Air Liquide à horizon 2035** comme étant conforme et en ligne avec les sciences du climat, **une première dans le secteur des gaz industriels**.
- > Attribution par le CDP d'une **note « A- » pour le changement climatique et la gestion de l'eau**.
- > **Intégration pour la première fois dans le Dow Jones Sustainability Index Europe**, indice établi par S&P Global qui évalue les progrès des entreprises en matière de développement durable.

DÉCARBONATION DE L'INDUSTRIE

- > Sélection pour un soutien financier par le **Fonds européen d'innovation** du projet d'**Air Liquide et EQIOM** visant à faire de l'usine d'EQIOM près de Dunkerque **l'une des premières cimenteries neutres en carbone d'Europe**.
- > Protocole d'accord avec **Hoist** pour **décarboner leur usine de production de chaux** située à Réty, dans les Hauts-de-France, en utilisant la **technologie de captage du CO₂ Cryocap™** développée par Air Liquide. Ce projet a été sélectionné pour un soutien financier dans le cadre du **Fonds européen d'innovation**.
- > Sélection pour un soutien financier par le **Fonds européen d'innovation** du projet **Kairos@C**, développé par **Air Liquide et BASF**, ayant pour objectif de développer le **plus grand projet mondial transfrontalier** de chaîne de valeur de captage et de séquestration de carbone (CCS) autour du port d'Anvers.
- > Soutien via l'octroi de subventions de la Commission européenne, au projet **Antwerp@C CO₂ Export Hub** porté par **Air Liquide, Fluxys Belgium et Port of Antwerp-Bruges** pour créer une **infrastructure de transport et d'exportation de CO₂ sur la plateforme portuaire d'Anvers**.
- > Signature d'un **protocole d'accord avec Eni** pour décarboner les industries les plus émettrices de CO₂ dans le bassin méditerranéen.
- > Signature d'un **accord avec Sogestran** pour développer des **solutions de transport maritime pour la gestion du carbone** dans le cadre de projets de captage et de stockage de carbone.
- > Signature avec Sasol de **deux contrats d'achat d'énergie renouvelable à long terme** avec Enel Green Power pour une capacité totale de **220 MW** afin d'approvisionner le site de Secunda en Afrique du Sud.
- > Signature avec Vattenfall aux Pays-Bas d'un **contrat d'achat d'énergie renouvelable à long terme** pour une capacité éolienne offshore en cours de construction d'environ **115 MW**.
- > Signature d'un contrat sur 10 ans avec **Shell Energy Europe Limited (SEEL)** pour l'**achat d'énergie renouvelable** afin d'alimenter la production de gaz industriels et médicaux **dans le nord-est de l'Italie**.
- > **Lancement par Air Liquide de son activité biométhane en Chine**. Aux États-Unis, construction par Air Liquide de sa **plus grande unité de production de biométhane au monde**.



(1) La réalisation de ce projet demeure soumise à l'approbation des autorités russes.

HYDROGÈNE BAS CARBONE



- > **Soutien de l'État français au projet Air Liquide Normand'Hy** de production d'**hydrogène renouvelable** à grande échelle. Ce projet aura une capacité initiale de 200 MW et contribuera à la création d'une filière française et européenne d'hydrogène bas carbone et à la décarbonation du bassin industriel normand.
- > Décision d'**Air Liquide et TotalEnergies** de créer une coentreprise pour **développer un réseau de stations hydrogène pour poids lourds sur de grands axes routiers européens** (France, Benelux, Allemagne).
- > Protocole d'accord avec **CaetanoBus et Toyota Motor Europe** pour proposer des offres **intégrées pour la mobilité hydrogène** (développement d'infrastructures et de flottes de véhicules légers et lourds).
- > Signature d'un **protocole d'accord avec Airbus, l'aéroport d'Incheon et Korean Air** pour étudier **l'utilisation de l'hydrogène dans l'aéroport international d'Incheon**.
- > Projet de création **avec Groupe ADP de la première coentreprise d'ingénierie** pour accompagner les **aéroports dans leurs projets d'intégration de l'hydrogène dans leurs infrastructures**.
- > Investissement de **200 millions d'euros** par SCIPIG, filiale d'Air Liquide, pour construire **deux unités de production d'hydrogène avec captage et recyclage de CO₂** dans le Parc industriel chimique de Shanghai.
- > Création avec **Siemens Energy d'une coentreprise dédiée à la production en série en Europe d'électrolyseurs hydrogène renouvelable de taille industrielle**. L'un des premiers projets de cette coentreprise est celui de l'électrolyseur Air Liquide Normand'Hy.
- > **Soutien de l'État néerlandais à deux projets d'hydrogène renouvelable d'Air Liquide**, baptisés ELYgator et Curthyl. **Dotés chacun d'une capacité de 200 MW**, ces projets d'électrolyseurs contribueront à la décarbonation de l'industrie des Pays-Bas et des pays voisins.
- > Inauguration dans le Nevada, aux États-Unis, du **plus grand liquéfacteur d'hydrogène du Groupe dans le monde**, afin notamment d'alimenter le **marché de la mobilité** sur la côte ouest.

ÉLECTRONIQUE & INDUSTRIE

- > Dans le cadre de contrats à long terme, investissement d'environ **500 millions d'euros** dans **trois nouvelles unités de production** de gaz industriels de très haute pureté pour deux des plus grands fabricants mondiaux de semi-conducteurs sur l'île de Taïwan.
- > Dans le cadre de **contrats de long terme** avec **deux leaders mondiaux des semi-conducteurs au Japon**, Air Liquide a lancé un investissement de **plus de 300 millions d'euros** dans quatre unités de production ultra-modernes.
- > **Signature d'accords de long terme pour approvisionner un site de production de semi-conducteurs en Arizona, aux États-Unis**. Dans le cadre de cet accord, **Air Liquide investira près de 60 millions de dollars américains** pour construire et exploiter des unités et systèmes de production.



- > Contrat de long terme **avec EZZ Steel en Égypte**, dans le cadre duquel **Air Liquide Egypt va investir environ 80 millions de dollars américains** dans une unité de séparation des gaz de l'air.
- > Signature d'un nombre record de **52 nouveaux contrats** à long terme pour la production de gaz sur site dans l'**Industriel Marchand**.
- > **Renforcement en Inde** avec un investissement d'environ 40 millions d'euros dans une nouvelle **unité de séparation des gaz de l'air dédiée à l'Industriel Marchand**, dans l'État d'Uttar Pradesh, en Inde du Nord.

SANTÉ

- > **Développement de l'offre de santé à domicile** avec l'acquisition par VitalAire, filiale Santé à domicile d'Air Liquide, de la division diabète d'Ethitech en Afrique du Sud.



PERFORMANCE

PERFORMANCE FINANCIÈRE 2022

CHIFFRES CLÉS

| (en millions d'euros) | 2021 | 2022 | Variation 2022/2021 publiée | Variation 2022/2021 comparable ^(a) |
|---|----------------------------|----------------------------|-----------------------------------|---|
| Chiffre d'affaires total | 23 335 | 29 934 | + 28,3 % | + 7,0 % |
| <i>dont Gaz & Services</i> | 22 267 | 28 573 | + 28,3 % | + 6,1 % |
| Résultat opérationnel courant | 4 160 | 4 862 | + 16,9 % | + 10,5 % |
| Marge opérationnelle Groupe | 17,8 % | 16,2 % | - 160 pbs | |
| <i>Variation hors énergie</i> | | | + 70 pbs | |
| Autres produits et charges opérationnels non courants | (151) | (571) | | |
| Résultat net (part du Groupe) | 2 572 | 2 759 | + 7,3 % | |
| Résultat net récurrent (part du Groupe) ^(b) | 2 572 | 3 162 | + 22,9 % | |
| <i>Variation résultat net récurrent (part du Groupe) hors change ^(b)</i> | | | + 17,3 % | |
| Bénéfice net par action (en euros) | 4,94 ^(d) | 5,28 | + 7,0 % | |
| Dividende par action (en euros) | 2,63 ^(e) | 2,95 ^(d) | + 12,2 % | |
| Capacité d'autofinancement | 5 292 | 6 255 | + 18,2 % | |
| Paiements nets sur investissements ^(e) | 3 388 | 3 246 | | |
| Dette nette | 10,4 Mds € | 10,3 Mds € | | |
| Ratio de dette nette sur fonds propres | 47,5 % | 41,8 % | | |
| Retour sur les capitaux employés – ROCE | 9,3 % | 9,1 % | - 20 pbs | |
| ROCE RÉCURRENT ^(f) | 9,3 % | 10,3 % | + 100 pbs | |

(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) Retraité pour prendre en compte l'effet de l'attribution d'actions gratuites réalisée le 8 juin 2022.

(d) Dividende proposé aux Actionnaires au titre de l'exercice 2022.

(e) Incluant les transactions avec les minoritaires et les dividendes reçus des mises en équivalence.

(f) Retour sur les capitaux employés sur la base du résultat net récurrent.

Le chiffre d'affaires 2022 du **Groupe** s'établit à **29 934 millions d'euros**, en forte croissance comparable ⁽¹⁾ de **+ 7,0 %** par rapport à l'année 2021. Le **chiffre d'affaires publié** du Groupe est en hausse significative de **+ 28,3 %** en 2022. Il bénéficie d'un effet énergie historiquement élevé, de **+ 15,3 %**, et d'un effet de change favorable de **+ 5,8 %**, alors que l'effet de périmètre significatif est limité (**+ 0,2 %**).

Cette performance s'établit dans un environnement difficile de prix de l'énergie exceptionnellement élevés, de forte inflation, de tension dans les chaînes d'approvisionnement et de conflit en Ukraine. Le Groupe bénéficie d'un **modèle d'affaires solide et d'une diversité de son portefeuille de géographies, d'activités, de marchés finaux et de clients** qui assurent une **résilience de la performance** et qui permettent de **saisir toutes les opportunités de croissance**. Le plan stratégique ADVANCE renforce ces caractéristiques en positionnant le Groupe **au cœur des marchés du futur** (notamment transition énergétique, semi-conducteurs, santé).

Le chiffre d'affaires **Gaz & Services** 2022 atteint **28 573 millions d'euros**, en forte hausse comparable de **+ 6,1 %**. La croissance **publiée** s'établit à **+ 28,3 %** : l'effet énergie (**+ 16,1 %**) atteint un niveau record sur l'année, avec un pic au 3^e trimestre, l'effet de change (**+ 5,8 %**) a également une contribution positive, alors que l'effet de périmètre significatif (**+ 0,3 %**) reste limité. Ce dernier correspond à la contribution additionnelle en 2022 des 16 unités de Sasol acquises en juin 2021, minorée de l'effet de la déconsolidation des activités en Russie à partir du 1^{er} septembre 2022.

- Le chiffre d'affaires Gaz & Services de la zone **Amériques** s'établit à **10 680 millions d'euros** pour l'année 2022, en forte croissance comparable de **+ 10,2 %**. L'activité Grande Industrie (**+ 3,7 %**) bénéficie du démarrage de plusieurs unités de production et d'une demande solide. En Industriel Marchand, les ventes progressent de **+ 13,5 %**, soutenues par la forte augmentation des prix. Malgré une base de comparaison élevée du fait de l'épidémie de covid-19 en 2021, le chiffre d'affaires de la Santé est en hausse de **+ 3,9 %** grâce au développement de l'activité dans la médecine de ville aux États-Unis et dans la Santé à domicile en Amérique latine. Enfin, l'Électronique affiche des ventes en progression de **+ 5,8 %** sur l'année, soutenues par la forte croissance des Gaz vecteurs et des Matériaux spéciaux.
- Le chiffre d'affaires 2022 de la zone **Europe** augmente de **+ 2,0 %** sur une base comparable et atteint **11 390 millions d'euros**. L'évolution des ventes est contrastée suivant les branches d'activité. Dans un contexte de prix de l'énergie très élevés, les ventes de la Grande Industrie sont en baisse de **- 16,6 %** sur l'année, fortement impactées par des volumes en recul de **- 8 %** et par un effet combiné ⁽²⁾ au 3^e trimestre. La branche d'activité Industriel Marchand présente une croissance des ventes exceptionnellement élevée de **+ 24,1 %** qui bénéficient d'un effet prix historiquement haut de **+ 23,6 %**. Le chiffre d'affaires de la Santé affiche une progression de **+ 4,4 %**, soutenue par le dynamisme de la Santé à domicile et malgré une base de comparaison élevée du fait de l'épidémie de covid-19 en 2021.
- Le chiffre d'affaires 2022 de la zone **Asie-Pacifique** est en forte hausse comparable de **+ 7,0 %** et s'établit à **5 608 millions d'euros**. Il bénéficie de la croissance particulièrement dynamique de l'activité Électronique (**+ 17,8 %**). Les ventes de la Grande Industrie sont stables (**+ 0,3 %**), l'épidémie de covid-19 perturbant la croissance de l'activité en Chine, alors que les ventes dans le reste de l'Asie restent faibles toute l'année. En Industriel Marchand, les ventes bénéficient d'une forte augmentation des prix et progressent de **+ 4,2 %**.

- Le chiffre d'affaires 2022 de la zone **Moyen-Orient et Afrique** présente une croissance de **+ 0,8 %** et s'établit à **895 millions d'euros**. Les volumes en Grande Industrie progressent fortement en Afrique du Sud avec l'intégration des **16 unités** de séparation des gaz de l'air de **Sasol**, dont l'acquisition a été finalisée à la fin du 1^{er} semestre 2021 ; **126 millions d'euros** de ventes sont ainsi reportés en **périmètre significatif** et donc exclues de la croissance comparable. En Industriel Marchand, les ventes sont en recul sur l'année, l'augmentation des prix de **+ 6,4 %** ne compensant pas totalement la cession d'activités de petite taille au Moyen-Orient.

Les deux moteurs de croissance de l'année 2022 sont l'activité **Industriel Marchand**, avec des ventes en progression de **+ 14,2 %**, soutenues par un effet prix record de **+ 14,7 %** et des volumes résilients, et l'activité **Électronique**, avec un chiffre d'affaires en hausse de **+ 16,4 %**. Malgré une base de comparaison élevée en 2021 liée à l'épidémie de covid-19, les ventes de la **Santé** progressent de **+ 3,6 %**, soutenues par le fort développement de la Santé à domicile notamment en Europe et de la médecine de ville aux États-Unis. Les ventes de la **Grande Industrie** sont en retrait de **- 6,6 %**, marquées par une activité contrastée suivant les géographies : en Europe, la baisse des volumes s'inscrit dans un contexte de hausse exceptionnellement forte des prix de l'énergie, alors que les ventes progressent en Amérique et restent stables en Asie.

Le chiffre d'affaires consolidé de l'**Ingénierie & Construction** s'établit à **474 millions d'euros** en 2022, en forte hausse de **+ 20,6 %**. Les prises de commandes pour les projets Groupe et les clients tiers dépassent 1 milliard d'euros pour la deuxième année consécutive.

Le chiffre d'affaires 2022 de l'activité **Marchés Globaux & Technologies** s'établit à **887 millions d'euros**, en forte croissance comparable de **+ 25,8 %** par rapport à 2021. L'activité Biogaz reste très dynamique, et le développement des ventes de reliquéfacteurs de GNL Turbo-Brayton contribue également à la croissance. Les prises de commandes pour les projets Groupe et pour les clients tiers atteignent 875 millions d'euros, en forte hausse de **+ 25 %** par rapport à 2021.

Les **efficacités** s'élèvent à **378 millions d'euros** sur l'année et représentent une économie de **2,2 %** de la base des coûts. Dans un contexte de forte inflation défavorable aux efficacités liées aux achats, la priorité des équipes est de limiter la hausse des coûts et de la transférer dans les prix de vente.

Le **résultat opérationnel courant (ROC)** du Groupe atteint **4 862 millions d'euros**. Il est en forte hausse publiée de **+ 16,9 %** et de **+ 10,5 %** à données comparables, ce qui est très supérieur à la croissance comparable des ventes de **+ 7,0 %**. La **marge opérationnelle (ROC sur chiffre d'affaires)** s'établit à **16,2 %** en données publiées, en recul de **- 160 points de base** par rapport à 2021 du fait de la forte hausse des coûts de l'énergie, qui sont contractuellement refacturés aux clients de la Grande Industrie, créant ainsi un effet mécanique dilutif sur la marge publiée. **Hors cet effet énergie, la marge opérationnelle est en amélioration très significative de + 70 points de base**. Cette performance intègre l'effet dilutif de la forte inflation sur les coûts autres que les coûts de l'énergie, notamment en Industriel Marchand, et qui est transférée dans les prix de vente. Ainsi, cette forte amélioration du résultat opérationnel courant reflète tout particulièrement la capacité du Groupe à transférer rapidement dans les prix de vente l'augmentation exceptionnellement forte et brutale des coûts de l'énergie et de l'inflation en général.

(1) Il s'agit de la variation du chiffre d'affaires de la période, retraité des impacts du change, de l'énergie et de périmètre significatif. Sauf indication contraire, la croissance des ventes est systématiquement communiquée en données comparables.

(2) En effet, pour la Grande Industrie, la méthode de calcul valorise l'effet énergie de l'année sur la base des volumes de l'année précédente multipliés par la différence des prix de l'énergie. Par conséquent, la hausse des prix de l'énergie étant exceptionnellement forte et les volumes en baisse, l'effet énergie est amplifié ainsi qu'un effet combiné négatif qui minore les ventes comparables de la Grande Industrie.

Le **résultat net (part du Groupe)** atteint **2 759 millions d'euros** en 2022, en forte croissance publiée de **+ 7,3 %** et en hausse de **+ 1,0 %** hors change. Le **résultat net récurrent (part du Groupe)** s'établit à **3 162 millions d'euros**, en augmentation significative de **+ 22,9 %** et de **+ 17,3 % hors change** par rapport au résultat net récurrent (part du Groupe) 2021. Le résultat net récurrent (part du Groupe) dépasse ainsi pour la première fois les 3 milliards d'euros.

Le **bénéfice net par action** s'établit à **5,28 euros**, en progression de **+ 7,0 %** ⁽¹⁾ par rapport à 2021, en ligne avec la croissance du résultat net (part du Groupe).

La **capacité d'autofinancement** s'élève à **6 255 millions d'euros**, en forte hausse de **+ 18,2 %** et de **+ 12,0 % hors effet de change**. Le **ratio capacité d'autofinancement sur ventes** s'établit à un niveau élevé de **20,9 %**, en amélioration significative de **+ 110 points de base** par rapport à 2021 **hors effet énergie**.

La **dette nette** au 31 décembre 2022 atteint **10 261 millions d'euros**, en baisse de 187 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2021. En effet, l'augmentation de la capacité d'autofinancement du Groupe permet de réduire la dette nette après le paiement de plus de 3,2 milliards d'euros d'investissement et près de 1,5 milliard d'euros de dividendes.

Les **décisions d'investissements industriel et financier** s'établissent à un niveau record de près de **4,0 milliards d'euros**. Le **portefeuille d'opportunités d'investissement à 12 mois** reste élevé à **3,3 milliards d'euros** fin 2022, et les projets pour la **transition énergétique** représentent plus de **40 % des opportunités**. Le portefeuille d'opportunités **à plus de 12 mois** inclut également des premiers projets significatifs en lien avec l'**Inflation Reduction Act** aux États-Unis, en particulier dans le golfe du Mexique.

La **contribution additionnelle aux ventes** des montées en puissance et des démarrages d'unités s'élève à **421 millions d'euros** en 2022 et inclut 128 millions d'euros de contribution des unités de Sasol en Afrique du Sud, ce montant étant reporté dans le périmètre significatif à hauteur de 126 millions d'euros.

Le retour sur capitaux employés après impôts (ROCE) est de 9,1 % en 2022. Le **ROCE récurrent** s'établit à **10,3 %**, en amélioration significative par rapport à 9,3 % en 2021 et **atteint avec un an d'avance l'objectif de ROCE (supérieur à 10 %) du plan stratégique ADVANCE**.

Lors de l'Assemblée Générale du 3 mai 2023, le versement d'un **dividende de 2,95 euros par action** sera proposé aux Actionnaires au titre de l'exercice 2022. À la suite de l'attribution d'actions gratuites de 1 pour 10 réalisée en juin 2022, le dividende proposé représente une forte croissance de **+ 12,2 %** par rapport à l'année précédente. Le dividende sera **détaché le 15 mai 2023** et **mis en paiement le 17 mai 2023**.

Le Conseil d'Administration d'Air Liquide, qui s'est réuni le 15 février 2023, a arrêté les comptes audités de l'exercice 2022. Un rapport avec une certification sans réserve a été émis le 1^{er} mars 2023 par les Commissaires aux comptes.

(1) Le bénéfice net par action 2021, retraité pour prendre en compte l'effet de l'attribution d'actions gratuites réalisée le 8 juin 2022, s'établit à 4,94 euros.

PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE 2022

ADVANCE, le nouveau plan stratégique du Groupe à horizon 2025 annoncé en mars 2022, place le Développement Durable au cœur de la stratégie et combine performance **financière** et **extra-financière**.

Les **émissions de CO₂ des scopes 1 et 2** du Groupe s'établissent à **39 millions de tonnes de CO₂ équivalent** en 2022. Ainsi, alors que le Groupe, poursuit sa dynamique de croissance, les émissions de CO₂ ⁽¹⁾ **restent stables pour la deuxième année consécutive**, en ligne avec l'objectif du plan ADVANCE d'atteindre un **point d'inflexion en 2025** avant d'amorcer une trajectoire de baisse des émissions de CO₂ **vers la neutralité carbone en 2050**.

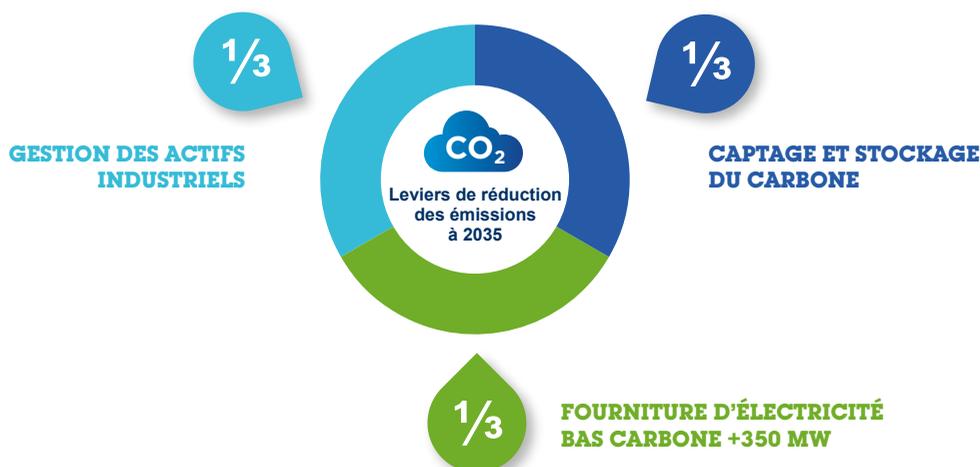
En 2022, le Groupe a poursuivi le déploiement des leviers définis dans le plan ADVANCE pour s'aligner avec cette trajectoire. Ainsi, de nombreux projets d'**efficacité énergétique** ont été décidés, ainsi que l'électrification de deux ASU en Chine, qui réduira à terme les émissions du Groupe d'environ - 1 %. Par ailleurs, 350 MW de capacité d'approvisionnement en électricité renouvelable ont fait l'objet de plusieurs contrats (PPA) en 2022 aux Pays-Bas, en Italie,

en Allemagne et en Afrique du Sud. Enfin, le Groupe développe des projets de **captage de CO₂** sur des unités de production d'hydrogène existantes, ou à venir. Déployée début 2022 dans toutes les filiales, une nouvelle gouvernance assure le suivi et le management des émissions de CO₂ (reporting, budget, intégration dans les revues des projets d'investissement...).

L'**intensité carbone** du Groupe reste **stable à 5,5 kg** de CO₂ équivalent par euro d'EBITDA ⁽²⁾.

L'engagement environnemental du Groupe va **au-delà des objectifs climatiques**. Air Liquide agit **en acteur responsable pour la préservation des ressources en eau et de la biodiversité**. Air Liquide a publié sa politique et ses objectifs en termes de gestion de l'eau en 2021 et a commencé son déploiement en 2022. Après une analyse approfondie des impacts et dépendances de ses produits et de sa chaîne logistique sur la biodiversité, Air Liquide a formalisé un cadre plus détaillé en 2022 et prend des engagements pour la préservation de la biodiversité.

DÉPLOIEMENT DES LEVIERS ADVANCE POUR RÉALISER LA TRAJECTOIRE CO₂



Dans les domaines sociaux et sociétaux, la sécurité reste une valeur fondamentale du Groupe. Le **nombre d'accidents de travail avec arrêt** des collaborateurs et intérimaires Air Liquide diminue de **- 11 %** en 2022. Des actions de sensibilisation et de prévention sont mises en œuvre dans la durée avec un objectif « zéro accident ».

La part des **67 100 employés du Groupe bénéficiant d'une couverture sociale de base commune, incluant une prévoyance, une couverture santé et 14 semaines minimum de congé maternité payé**, atteint **42 %** et progresse de **+ 8 %** par rapport à 2021. En 2022, chaque zone a établi une feuille de route pour atteindre l'objectif fixé à 100 % en 2025.

1,8 million de personnes ont désormais accès à l'oxygène médical dans des pays à revenu faible et modéré dans le cadre du programme **Access Oxygen**. C'est une progression de **+ 70 %** par rapport à fin 2021, soutenue par le développement d'une initiative en Afrique du Sud et par un nouveau projet pilote au Kenya.

Enfin, engagé auprès de ses Actionnaires, Air Liquide a mis en place une **nouvelle gouvernance** en 2022, qui sépare les fonctions de Président du Conseil d'Administration et de Directeur Général.

(1) En tonnes de CO₂, équivalent des scopes 1 et 2 en « base marché », retraitées pour prendre en compte sur une année complète à partir de 2020 et chaque année suivante les émissions des actifs, qui correspondent à des changements de périmètre (à la hausse comme à la baisse) et qui ont un impact significatif sur les émissions de CO₂.

(2) Voir définition et réconciliation en annexe du communiqué de presse et Rapport de gestion T4 2022 accessible en ligne sur le site Air Liquide.

PERSPECTIVES COMMUNIQUÉES LE 16 FÉVRIER 2023

En 2022, le Groupe a réalisé une **performance très solide** malgré un contexte géopolitique, économique et sanitaire complexe et changeant. La qualité de ces résultats publiés illustre la **résilience** éprouvée de son modèle économique, notamment caractérisé par une très grande diversité géographique et de marchés, ainsi que la remarquable mobilisation et réactivité de ses équipes pour s'adapter à cet environnement volatil.

Pour le Groupe, 2022 a également été l'année du lancement d'**ADVANCE**, son plan stratégique à horizon 2025, qui combine étroitement performance financière et extra-financière. Cela se traduit d'ores et déjà par **une accélération de la dynamique d'investissements**, gage de la croissance future, notamment dans l'hydrogène bas carbone et la transition vers une société bas carbone. Sur le plan extra-financier, les émissions de CO₂ ⁽¹⁾ sont restées stables **pour la seconde année consécutive**. Cela conforte le Groupe dans son objectif d'atteindre la neutralité carbone à l'horizon 2050.

Air Liquide a réalisé une nouvelle année de **croissance profitable** : les **ventes atteignent 29,9 milliards d'euros**, en hausse de **+ 7 % en comparable**, la **marge opérationnelle progresse de + 70 points de base** hors effet de l'énergie, et le **résultat net récurrent ⁽²⁾ croît de + 17 %** à change constant. À 10,3 %, le **ROCE récurrent ⁽³⁾ est supérieur à 10 %**, avec un an d'avance sur l'objectif communiqué dans le cadre d'ADVANCE.

Toutes les activités sont en nette croissance : l'activité **Gaz & Services**, qui représente 95 % du chiffre d'affaires du Groupe, est en hausse comparable de + 6,1 %, l'**Ingénierie & Construction** progresse de + 20,6 % et les **Marchés Globaux & Technologies** de + 25,8 %. Au sein des Gaz & Services, toutes les zones géographiques sont en croissance, en particulier l'Amérique et l'Asie-Pacifique. Par branche d'activité, la progression des ventes a notamment été portée par l'Industriel Marchand et l'Électronique.

Le Groupe a encore amélioré sa marge opérationnelle de + 70 points de base hors effet énergie. Il a généré des **efficacités significatives** s'élevant à 378 millions d'euros et poursuivi une gestion dynamique de son portefeuille d'activités. Dans un contexte de hausse brutale et continue des prix de l'énergie, il a démontré la **force de son modèle**, où les contrats de la Grande Industrie sont indexés sur les prix de l'énergie, et où sa capacité à créer de la valeur permet d'ajuster ses prix auprès de ses clients Industriel Marchand.

Les **décisions d'investissement** ont atteint un **niveau record de près de 4 milliards d'euros**. Les **opportunités d'investissement** à 12 mois restent nombreuses à **3,3 milliards d'euros**, dont plus de 40 % **en lien avec la transition énergétique**.

La capacité d'autofinancement rapportée aux ventes hors effet énergie est en amélioration de + 110 points de base, et permet au Groupe de financer ses investissements et de verser un dividende tout en réduisant sa dette. Traduisant la confiance du Groupe dans l'avenir, et à la suite de l'attribution en 2022 d'une action gratuite pour 10 détenues, le **dividende** qui sera soumis au vote des actionnaires en mai prochain s'élève à **2,95 euros par action**, soit une augmentation de **+ 12,2 %**.

En 2023, Air Liquide poursuivra le **déploiement de son plan stratégique ADVANCE**. L'année devrait être marquée par la **signature de plusieurs grands projets dans le domaine de la décarbonation et de la transition énergétique en Europe et par une accélération dans ce domaine aux États-Unis**. Air Liquide est confiant dans sa **capacité à augmenter à nouveau sa marge opérationnelle et à réaliser une croissance du résultat net récurrent, à change constant ⁽⁴⁾**.

(1) En tonnes de CO₂ équivalent des scopes 1 et 2 en « base marché », retraitées pour prendre en compte sur une année complète à partir de 2020 et chaque année suivante, les émissions des actifs, qui correspondent à des changements de périmètre (à la hausse comme à la baisse) et qui ont un impact significatif sur les émissions de CO₂.

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

(3) Sur la base du résultat net récurrent.

(4) Marge opérationnelle hors effet énergie. Résultat net récurrent hors opérations exceptionnelles et significatives qui n'impactent pas le résultat opérationnel courant.

2

PARTICIPER
À L'ASSEMBLÉE
GÉNÉRALE

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

PALAIS DES CONGRÈS
DE PARIS
MERCREDI 3 MAI

2023

Se voir, être ensemble, échanger, voter...

Nous serons heureux de vous retrouver pour notre Assemblée Générale 2023. Nous aborderons de nombreux sujets :

- Performance financière et extra-financière - Résultats 2022
- Cadrage stratégique
- Stratégie, avancées environnementales et sociétales, perspectives 2023
- Composition et travaux du Conseil d'Administration et des Comités, rémunération des mandataires sociaux
- Rapports des Commissaires aux comptes
- Échanges avec la salle
- Vote des résolutions

Benoît Potier, Président du Conseil d'Administration, et **François Jackow**, Directeur Général, seront présents pour évoquer l'avenir de votre Groupe.

Nous comptons sur votre présence, au Palais des Congrès, 2, place de la Porte Maillot, 75017 Paris, le 3 mai 2023 à 15 heures ou en direct sur www.airliquide.com.

COMMENT PARTICIPER À L'ASSEMBLÉE EN 2023 ?

1. ASSISTER PERSONNELLEMENT À L'ASSEMBLÉE

- Si vous souhaitez assister à l'Assemblée Générale **sans avoir préalablement voté ou donné pouvoir au Président de l'Assemblée Générale**, vous devez demander votre carte d'admission. Rapide et simple, vous pouvez faire cette demande en ligne et désormais télécharger votre carte directement sur votre ordinateur et l'imprimer (voir ci-après paragraphe **A – Vote par Internet – Étape 2**). Cette demande peut aussi être faite via le formulaire papier (voir ci-après paragraphe **B – Vote par courrier**).

Dans tous les cas, votre carte d'admission devra être présentée le jour de l'Assemblée.

- Si vous souhaitez assister à l'Assemblée Générale **en ayant préalablement voté ou donné pouvoir au Président**, vous pouvez demander une carte mentionnant « Actionnaire ayant déjà voté ».

Vous pouvez désormais recevoir de façon électronique cette carte ⁽¹⁾ en indiquant votre adresse e-mail lorsque vous faites votre demande en ligne (voir ci-après **paragraphe A – Vote par Internet – Étape 2**).

2. VOTER SUR LES RÉOLUTIONS 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.**

A. VOTE PAR INTERNET



Air Liquide vous offre la possibilité de voter par Internet, avant l'Assemblée Générale, sur la plateforme **Votaccess** ⁽²⁾ qui sera ouverte du **4 avril 2023 au 2 mai 2023 à 15 heures, 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, et cliquez sur « Accès à votre Espace Actionnaire » dans la rubrique « Actionnaires ».
- 2 Une fois sur votre page d'accueil personnalisée, cliquez sur le bouton « Voter ou participer à l'AG ».

En cliquant sur « Plus d'information », vous aurez accès à la page de l'Assemblée sur www.airliquide.com et à la documentation associée.

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 ;
- Demander une carte d'admission ;
- Donner pouvoir à un tiers ⁽³⁾.

Si vous souhaitez assister à l'Assemblée Générale et voter le jour J, vous pouvez demander votre carte d'admission en cliquant sur « Demander une carte d'admission ». Vous avez deux choix possibles : télécharger (et éventuellement imprimer) la carte d'admission OU demander à la recevoir par courrier postal à votre domicile.

Si vous souhaitez assister à l'Assemblée Générale en ayant préalablement voté ou donné pouvoir au Président, vous pouvez demander une carte mentionnant « Actionnaire ayant déjà voté » en cliquant sur « Actionnaire ayant déjà voté ». Vous avez deux choix possibles : demander à la recevoir par courrier postal à votre domicile OU par e-mail, en indiquant votre adresse e-mail.

(1) Il vous est également possible de la demander directement auprès de la Direction du Service Actionnaires via notre formulaire de contact en ligne pour un envoi postal.

(2) **Votaccess** est une marque déposée par SLIB.

(3) 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 papier au plus tard le samedi 29 avril 2023 à minuit, heure de Paris, 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 mardi 2 mai 2023 à 15 heures, heure de Paris.

B. VOTE PAR COURRIER

Air Liquide vous offre la possibilité de voter avant l'Assemblée Générale, via le formulaire de vote.
Aucun formulaire reçu après le samedi 29 avril 2023 à minuit, heure de Paris ⁽¹⁾ ne sera pris en compte dans le vote de l'Assemblée.

ÉTAPE 1
SÉLECTIONNEZ 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

ÉTAPE 2
DATEZ ET SIGNEZ, quel que soit votre choix

ÉTAPE 3
RETOURNEZ 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.
- Actionnaire **au NOMINATIF** ou **au PORTEUR**, si vous souhaitez assister à l'Assemblée, il vous faudra demander la carte « Actionnaire ayant déjà voté » auprès de la Direction du Service Actionnaires via le formulaire de contact en ligne.

À NOTER :

- Veillez cocher une seule case par résolution. En cas de résolution nouvelle ou d'amendement sur une résolution, pensez à cocher une des trois cases proposées afin que votre souhait soit enregistré.
- Si aucune des deux cases (« Non » ou « Abstention ») n'est cochée, les voix correspondantes seront considérées comme un vote POUR sur cette résolution.
- Si plusieurs cases sont cochées sur une même résolution, les voix correspondantes seront considérées comme nulles pour cette résolution.

Attention : un Actionnaire qui a déjà exprimé son vote à distance, envoyé un pouvoir ou demandé sa carte d'admission ou une attestation de participation pour participer physiquement à l'Assemblée, par quelque moyen que ce soit, ne peut modifier son choix.

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, notifiez 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.

A 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.

Air Liquide
 Société anonyme pour l'Étude et l'Exploitation des procédés Georges Claude
 au capital de 2 878 025 870,50 euros - RCS PARIS 552 096 291
 Siège social : 75, quai d'Orsay - 75321 Paris Cedex 07

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE
 convoquée pour le **mercredi 3 mai 2023** à 15 heures,
 au Palais des Congrès, 2 place de la Porte Maillot, 75017 Paris

COMBINED GENERAL MEETING
 to convene **Wednesday, May 3, 2023** at 3.00 PM,
 at Palais des Congrès, 2 place de la Porte Maillot, 75017 Paris

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

B1 JE VOTE PAR CORRESPONDANCE / I VOTE BY POST
 Cf. au verso (2) - See reverse (2)

B2 JE DONNE POUVOIR AU PRÉSIDENT DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE
 Cf. au verso (3)
 I HEREBY GIVE MY PROXY TO THE CHAIRMAN OF THE GENERAL MEETING
 See reverse (3)

B3 JE DONNE POUVOIR À : Cf. au verso (4)
 pour me représenter à l'Assemblée
 I HEREBY APPOINT: See reverse (4)
 to represent me at the above mentioned Meeting
 M., Mme ou Mlle, Raison Sociale / Mr, Mrs or Miss, Corporate Name
 Adresse / Address

Sur les projets de résolutions non agréés, je vote en notant dans la case correspondante à mon choix.
 On the draft resolutions not approved, I cast my vote by shading the box of my choice.

| | | | | | | | | | | | |
|--------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|---------|--------------------------|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | A | B |
| Non/No | <input type="checkbox"/> | Oui/Yes | <input type="checkbox"/> |
| Abs. | <input type="checkbox"/> | Non/No | <input type="checkbox"/> |
| 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 | 19 | 20 | C | D |
| Non/No | <input type="checkbox"/> | Oui/Yes | <input type="checkbox"/> |
| Abs. | <input type="checkbox"/> | Non/No | <input type="checkbox"/> |
| 21 | 22 | 23 | 24 | 25 | 26 | 27 | 28 | 29 | 30 | E | F |
| Non/No | <input type="checkbox"/> | Oui/Yes | <input type="checkbox"/> |
| Abs. | <input type="checkbox"/> | Non/No | <input type="checkbox"/> |
| 31 | 32 | 33 | 34 | 35 | 36 | 37 | 38 | 39 | 40 | G | H |
| Non/No | <input type="checkbox"/> | Oui/Yes | <input type="checkbox"/> |
| Abs. | <input type="checkbox"/> | Non/No | <input type="checkbox"/> |
| 41 | 42 | 43 | 44 | 45 | 46 | 47 | 48 | 49 | 50 | I | J |
| Non/No | <input type="checkbox"/> | Oui/Yes | <input type="checkbox"/> |
| Abs. | <input type="checkbox"/> | Non/No | <input type="checkbox"/> |
| 51 | 52 | 53 | 54 | 55 | 56 | 57 | 58 | 59 | 60 | K | L |
| Non/No | <input type="checkbox"/> | Oui/Yes | <input type="checkbox"/> |
| Abs. | <input type="checkbox"/> | Non/No | <input type="checkbox"/> |

Si des amendements ou des résolutions nouvelles étaient présentés en Assemblée, je vote NON sauf si je signale un autre choix en notant dans la case correspondante.
 In case amendments or new resolutions are proposed during the Meeting, I vote NO unless I indicate another choice by shading the corresponding box.

• Je donne pouvoir au Président de l'Assemblée Générale / I appoint the Chairman of the General Meeting
 • Je m'abstiens / I abstain from voting
 • Je donne procuration (cf. verso (4)) M., Mme ou Mlle, Raison Sociale pour voter en mon nom.
 • I appoint your proxy (cf. Rev. 4) Mr, Mrs or Miss, Corporate Name to vote on my behalf.

— Date & Signature —

DATEZ ET SIGNEZ

SPÉCIMEN

Si le formulaire est renvoyé daté et signé mais sans choix, il est considéré comme non voté. / If the form is returned dated and signed, but no choice is checked, it is considered as non-voted.

(1) 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 papier au plus tard le samedi 29 avril 2023 à minuit, heure de Paris, 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 mardi 2 mai 2023 à 15 heures, heure de Paris.

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.

Pour cela, reportez-vous aux modalités pratiques de révocation d'un mandataire définies dans l'Avis de réunion publié au BALO (Bulletin des annonces légales obligatoires) le 22 février 2023 et disponible sur www.airliquide.com, rubrique Actionnaires dans la page Assemblée Générale.

IMPORTANT : tout mandataire d'autres Actionnaires propriétaires de titres, qui serait en possession de formulaires lui donnant mandat, doit également les faire parvenir à Air Liquide au plus tard le samedi 29 avril 2023, à minuit, heure de Paris, afin qu'ils puissent être pris en compte, étant précisé que, pour les procurations données par voie électronique, celles-ci devront parvenir à la Société avant le mardi 2 mai 2023 à 15 heures, heure de Paris.

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 28 avril 2023 à zéro heure, heure de Paris, soit connu.

ATTESTATION DE PARTICIPATION

Si vous êtes Actionnaire au porteur et que vous n'avez pas reçu votre carte d'admission le vendredi 28 avril 2023 à zéro heure, heure de Paris, vous devez demander, à partir de cette date, une attestation de participation individuelle à l'établissement chargé de la tenue de votre compte, pour assister à l'Assemblée Générale.

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.

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 **mercredi 26 avril 2023 à zéro heure, heure de Paris, au plus tard.**

Les réponses aux questions écrites seront publiées directement sur www.airliquide.com, rubrique « Actionnaires ».

VENIR AU PALAIS DES CONGRÈS

Merci de vous munir d'une pièce d'identité. En raison de la forte affluence, nous vous conseillons d'anticiper votre arrivée.

L'événement débute à 15 heures avec une ouverture des portes à partir de 13 heures. Vous aurez l'opportunité d'échanger avec les conseillers de la Direction du Service Actionnaires.

JETON DE PRÉSENCE

Un jeton de présence de 20 euros par personne sera remis à tout Actionnaire assistant en personne à l'Assemblée Générale, quel que soit le nombre de cartes d'admission qu'il présente ou le nombre d'Actionnaires qu'il représente.

SUIVRE LA RETRANSMISSION SUR INTERNET

L'intégralité de l'Assemblée Générale sera retransmise en direct et en différé ⁽¹⁾, en français et en anglais, sur le site Internet de la Société : 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 20 mars 2023 et disponible sur www.airliquide.com, rubrique « Actionnaires ».

POUR OBTENIR LA VERSION PAPIER DE LA DOCUMENTATION COMPLÉMENTAIRE

Pour obtenir la version papier de la documentation complémentaire ⁽²⁾, renvoyez la demande disponible à la fin de ce document ou cliquez sur « Consulter la documentation » sur le site de vote par Internet.

Écrivez-nous

Directement sur le site :

<http://contact.actionnaires.airliquide.com>

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

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

3

OBJECTIFS ET PROJETS DE RÉSOLUTIONS

ORDRE DU JOUR

À CARACTÈRE ORDINAIRE

- Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2022
- Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2022
- Affectation du résultat de l'exercice 2022 ; 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
- Nomination de Madame Catherine Guillouard en qualité d'Administrateur de la Société
- Nomination de Madame Christina Law en qualité d'Administrateur de la Société
- Nomination de Monsieur Alexis Perakis-Valat en qualité d'Administrateur de la Société
- Nomination de Monsieur Michael H. Thaman en qualité d'Administrateur de la Société
- Ratification de la nomination faite à titre provisoire de Madame Monica de Virgiliis 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 2022 à Monsieur Benoît Potier, Président-Directeur Général, pour la période courant du 1^{er} janvier 2022 au 31 mai 2022
- Approbation des éléments de la rémunération versée au cours ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2022 à Monsieur François Jackow, Directeur Général, pour la période courant du 1^{er} juin 2022 au 31 décembre 2022
- Approbation des éléments de la rémunération versée au cours ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2022 à Monsieur Benoît Potier, Président du Conseil d'Administration, pour la période courant du 1^{er} juin 2022 au 31 décembre 2022
- 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 au Directeur Général
- Approbation de la politique de rémunération applicable au Président du Conseil d'Administration
- 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^{re} et 2^e résolutions** vous permettent d'approuver les comptes sociaux puis les comptes consolidés d'Air Liquide de l'exercice clos le 31 décembre 2022 tels que présentés dans le chapitre 4 du Document d'Enregistrement Universel 2022.

PREMIÈRE RÉSOLUTION

(Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2022)

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 2022 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 924 659 026 euros.

DEUXIÈME RÉSOLUTION

(Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2022)

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 2022 tels qu'ils lui ont été présentés.

RÉSOLUTION 3 AFFECTATION DU BÉNÉFICE ET FIXATION DU DIVIDENDE

Objectif

Par la **3^e résolution**, le Conseil d'Administration vous propose d'approuver la distribution d'un dividende de **2,95 euros par action**. À la suite de l'attribution aux Actionnaires d'une action gratuite pour 10 détenues réalisée le 8 juin 2022, le dividende proposé représente une forte croissance de **+12,2 %** par rapport à l'année précédente.

Une majoration de 10 % du dividende, soit **0,29 euro** par action, est attribuée aux actions inscrites sous forme nominative au 31 décembre 2020 et qui le resteront sans interruption jusqu'au 17 mai 2023, date de mise en paiement du dividende. Au 31 décembre 2022, 28,50 % des actions composant le capital sont susceptibles de bénéficier de ce dividende majoré.

Avec un taux de distribution estimé de 58 % 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.

Le détachement du coupon interviendra le **15 mai 2023**. La mise en paiement du dividende interviendra le **17 mai 2023**.

TROISIÈME RÉSOLUTION

(Affectation du résultat de l'exercice 2022 ; 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 2022

arrêté à 924 659 026 euros et du report à nouveau au 31 décembre 2022 de 4 356 827 596 euros, le bénéfice distribuable au titre de l'exercice s'élève à 5 281 486 622 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 | 26 487 579 euros |
| Report à nouveau | 3 667 563 986 euros |
| Dividende (y compris le dividende majoré) | 1 587 435 057 euros |

En conséquence, un dividende de 2,95 euros reviendra à chacune des actions ouvrant droit à dividende, étant précisé que, en cas de variation du nombre d'actions ouvrant droit à dividende par rapport aux 523 450 271 actions composant le capital social au 31 décembre 2022, 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 17 mai 2023 :

- 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 :

| | Total des sommes distribuées ^(a) (en euros) | Nombre d'actions concernées ^(b) | Dividende distribué éligible pour sa totalité à l'abattement de 40 % mentionné à l'article 158-3-2° du Code général des impôts ^(c) (en euros) |
|----------------------|---|--|---|
| Exercice 2019 | | | |
| Dividende ordinaire | 1 277 384 888 | 473 105 514 | 2,70 |
| Dividende majoré | 36 221 817 | 134 154 877 | 0,27 |
| Exercice 2020 | | | |
| Dividende ordinaire | 1 302 566 991 | 473 660 724 | 2,75 |
| Dividende majoré | 35 573 380 | 131 753 261 | 0,27 |
| Exercice 2021 | | | |
| Dividende ordinaire | 1 378 344 007 | 475 291 037 | 2,90 |
| Dividende majoré | 39 148 116 | 134 993 503 | 0,29 |

(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 2019 – dividende ordinaire : 1 273 544 632 euros pour 471 683 197 actions ; dividende majoré : 36 437 830 euros pour 134 954 926 actions ;
- exercice 2020 – dividende ordinaire : 1 298 589 273 euros pour 472 214 281 actions ; dividende majoré : 37 480 931 euros pour 138 818 263 actions ;
- exercice 2021 – dividende ordinaire : 1 372 465 400 euros pour 473 263 931 actions ; dividende majoré : 39 396 398 euros pour 135 849 648 actions.

L'ajustement résulte notamment de la variation du nombre de titres auto-détenus, de la fixation définitive de la majoration de dividende en fonction des cessions d'actions intervenues entre le 1er 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 0,29 euro par action de 5,50 euros de nominal, sera attribuée aux actions qui étaient inscrites sous forme nominative au 31 décembre 2020, et qui resteront sans interruption sous cette forme jusqu'au 17 mai 2023, 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 149 161 232 actions qui, inscrites sous forme nominative au 31 décembre 2020, sont restées sans interruption sous cette forme jusqu'au 31 décembre 2022, s'élève à 43 256 757 euros.

Il y aura lieu de déduire de ce montant le total des majorations de dividendes correspondant à celles de ces 149 161 232 actions qui auront cessé d'être au nominatif entre le 1^{er} janvier 2023 et le 17 mai 2023, date de mise en paiement du dividende.

RÉSOLUTION 4 ACHAT PAR LA SOCIÉTÉ DE SES PROPRES ACTIONS

Objectif

La 4^e 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^e résolution et dans le descriptif du programme de rachat figurant dans le Document d'Enregistrement Universel 2022, disponible sur le site Internet de la Société, www.airliquide.com, préalablement à l'Assemblée Générale.

En 2022, le programme de rachat mis en place s'est traduit par l'achat de 1 200 000 actions, représentant 0,25 % du capital au 31 décembre 2021 et l'annulation de 1 098 900 actions. Au cours des 10 dernières années, les rachats d'actions ont représenté moins de 0,5 % du capital par an en moyenne.

Par ailleurs, dans le cadre du contrat de liquidité : 856 875 actions ont été achetées et 854 080 actions ont été vendues au cours de l'exercice 2022. Au 31 décembre 2022, 10 500 actions étaient détenues au titre du contrat de liquidité.

Au 31 décembre 2022, la Société détient directement 951 833 actions, affectées en totalité à l'objectif de mise en œuvre de tout plan d'actions de performance. Ces actions représentent 0,18 % 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^e résolution prévoit que le prix maximum d'achat est fixé à 250 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 2022, soit 52 345 027 actions, pour un montant maximum total de 13 086 256 750 euros.

Dans la continuité des pratiques antérieures, le Conseil d'Administration envisage d'utiliser cette autorisation dans le cadre des opérations d'actionnariat salarié, en particulier pour servir les plans d'actions de performance attribuées aux salariés et aux dirigeants mandataires sociaux. Sous réserve de l'adoption de la 18^e résolution, les actions auto-détenues pourront également notamment être annulées afin de compenser, dans la durée, la dilution éventuelle résultant des augmentations de capital liées aux opérations d'actionnariat salarié.

Le Conseil envisage également de poursuivre le contrat de liquidité, conformément aux règles de l'Autorité des marchés financiers.

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 dix-huitième 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 plans d'options d'achat d'actions ou (ii) de plans d'attribution gratuite d'actions, ou (iii) d'opérations d'actionnariat salarié réservées aux adhérents à un plan d'épargne d'entreprise, réalisées 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'acquisition par la Société de ses propres actions serait également destinée à permettre la mise en œuvre de toute pratique de marché qui viendrait à être admise par l'Autorité des marchés financiers et, plus généralement, la réalisation de toute autre opération qui serait conforme à la réglementation en vigueur. Dans une telle hypothèse, la Société informerait ses Actionnaires par voie de communiqué.

L'Assemblée fixe le prix maximum d'achat à 250 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 2022, soit 52 345 027 actions de 5,50 euros de nominal, pour un montant maximal de 13 086 256 750 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 actions auto-détenues n'ouvrant pas droit à dividende, la somme correspondant aux dividendes non versés sera affectée au compte 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 2023. Elle se substituera à compter de cette date à celle donnée par l'Assemblée Générale Ordinaire du 4 mai 2022 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 9 NOMINATION DE QUATRE ADMINISTRATEURS ; RATIFICATION DE LA NOMINATION FAITE À TITRE PROVISOIRE D'UN ADMINISTRATEUR

Objectif

Le Conseil d'Administration est actuellement composé de douze membres : neuf Administrateurs nommés par l'Assemblée Générale des Actionnaires et une Administratrice cooptée par le Conseil d'Administration du 15 février 2023, dont quatre sont de nationalité étrangère et dont cinq sont des femmes (soit 50 %), et deux Administrateurs représentant les salariés. Le taux d'Administrateurs indépendants s'élève à 80 %.

Les mandats de Mesdames Siân Herbert-Jones et Geneviève Berger arrivent à expiration à l'issue de la présente Assemblée.

Le Conseil a pris acte, sur recommandation du Comité des nominations et de la gouvernance, du souhait de Mesdames Siân Herbert-Jones et Geneviève Berger de ne pas être candidates au renouvellement de leur mandat respectif. Madame Siân Herbert-Jones a été très vivement remerciée pour sa contribution, au cours de ses douze années de mandat, aux travaux du Conseil d'Administration et pour son très fort engagement au sein du Comité d'audit et des comptes, dont elle a été membre dès 2013 et qu'elle préside depuis mai 2015. Madame Geneviève Berger a été très vivement remerciée pour sa contribution aux travaux du Conseil d'Administration depuis 2015 ainsi que pour sa participation au Comité environnement et société, dont elle a été membre dès la création de ce dernier en 2017.

Votre Conseil d'Administration a également décidé, sur recommandation du Comité des nominations et de la gouvernance, conformément à la procédure de sélection conduite par ce dernier, de vous proposer la nomination de quatre nouveaux Administrateurs. Ces propositions s'inscrivent dans la politique de diversité au Conseil, visant notamment à refléter le caractère international du Groupe et sa diversité de cultures et de nationalités, une complémentarité de compétences et d'expertises, tant sectorielles que transverses (notamment financières et RSE). Ainsi, au titre des **5^e, 6^e, 7^e et 8^e résolutions**, il vous est proposé de nommer en qualité d'Administrateurs, pour une durée de quatre ans, Mesdames Catherine Guillouard et Christina Law et Messieurs Alexis Perakis-Valat et Michael H. Thaman :

Madame Catherine Guillouard, ancienne Présidente-Directrice Générale de la RATP jusqu'en septembre 2022, précédemment Directrice Financière et Directrice Générale Déléguée de Rexel, Directrice Financière d'Eutelsat et d'Air France, elle apportera au Conseil ses grandes compétences financières ainsi que son expérience de dirigeante d'un grand groupe de transports publics dont elle a mené le plan de transformation et de décarbonation.

Madame Christina Law, de nationalité chinoise (Hong Kong) et basée à Singapour, apportera au Conseil sa connaissance approfondie des marchés asiatiques, et son expérience managériale dans de grands groupes internationaux spécialisés notamment dans les domaines de la santé et du soin.

Directeur Général de la Division Produits Grand Public du groupe L'Oréal, principale division du groupe, Monsieur Alexis Perakis-Valat apportera au Conseil sa connaissance des marchés de produits destinés aux consommateurs et son expérience managériale au sein d'un groupe international de premier plan dont il a été l'un des acteurs des transformations majeures opérées au cours des dernières années.

De nationalité américaine, Monsieur Michael H. Thaman a une grande connaissance des marchés industriels nord-américains ainsi qu'un profil international marqué. Il apporte son expérience de près de 30 ans, dont 13 ans en qualité de Président-Directeur Général et 18 ans en qualité de Président Exécutif d'Owens Corning, leader mondial des matériaux de construction et l'un des groupes américains les mieux notés sur des critères environnementaux et sociétaux, et son expérience d'Administrateur dans d'autres grands groupes cotés américains de dimension mondiale, notamment dans le domaine des énergies renouvelables.

Par ailleurs, votre Conseil a pris acte de la démission, en date du 3 janvier 2023, de Madame Anette Bronder, Administrateur depuis mai 2020, en raison de son souhait de prendre une fonction exécutive au sein d'un cabinet d'audit, laquelle est incompatible avec le maintien de son mandat d'Administrateur de L'Air Liquide S.A. Le Comité des nominations et de la gouvernance a conduit un processus de sélection avec le support d'un cabinet extérieur. À l'issue de ce processus, le Conseil du 15 février 2023, sur recommandation du Comité, a nommé, par voie de cooptation (au sens de l'article 225-24 du Code de commerce) pour la durée restant courir du mandat de Madame Anette Bronder, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale 2024, Madame Monica de Virgiliis ⁽¹⁾ en qualité d'Administrateur de la Société. De nationalité italienne et française, Madame Monica de Virgiliis apportera au Conseil son expérience de plus de quinze ans dans le domaine de l'électronique, ses compétences dans le domaine des technologies et de l'énergie, et son engagement dans le domaine de la transition énergétique. Aux termes de la **9^e résolution**, il vous est proposé de ratifier cette cooptation.

Le Conseil considère que les membres proposés au vote sont indépendants et ont la disponibilité requise. À l'issue de la présente Assemblée Générale, sous réserve de l'approbation par l'Assemblée Générale de l'ensemble des résolutions, le Conseil d'Administration serait donc composé de 14 membres : 12 membres nommés par l'Assemblée Générale, très majoritairement indépendants (soit 83 % d'Administrateurs indépendants), dont cinq femmes (soit 42 %) et cinq membres de nationalité étrangère, et deux Administrateurs représentant les salariés.

CINQUIÈME RÉSOLUTION

(Nomination de Madame Catherine Guillouard 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 Madame Catherine Guillouard en qualité d'Administrateur, pour un mandat d'une durée de quatre ans, lequel prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale de 2027 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2026.

SIXIÈME RÉSOLUTION

(Nomination de Madame Christina Law 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 Madame Christina Law en qualité d'Administrateur, pour un mandat d'une durée de quatre ans, lequel prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale de 2027 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2026.

SEPTIÈME RÉSOLUTION

(Nomination de Monsieur Alexis Perakis-Valat 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 Alexis Perakis-Valat en qualité d'Administrateur pour un mandat d'une durée de quatre ans, lequel prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale de 2027 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2026.

HUITIÈME RÉSOLUTION

(Nomination de Monsieur Michael H. Thaman 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 Michael H. Thaman en qualité d'Administrateur pour un mandat d'une durée de quatre ans, lequel prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale de 2027 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2026.

NEUVIÈME RÉSOLUTION

(Ratification de la nomination faite à titre provisoire de Madame Monica de Virgiliis 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 ratifier la nomination faite à titre provisoire par le Conseil d'Administration du 15 février 2023 de Madame Monica de Virgiliis en qualité d'Administrateur, en remplacement de Madame Anette Bronder, pour la durée du mandat de cette dernière restant à courir. Ce mandat prendra donc fin à l'issue de l'Assemblée Générale de 2024 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2023.

(1) Afin de se conformer à la politique de certains investisseurs, Mme Monica de Virgiliis, Présidente de la SNAM, et dont la nomination au Conseil d'Administration de la société cotée Georg Fischer sera proposée en avril 2023, a annoncé qu'elle ne solliciterait pas le renouvellement de son mandat de membre du Conseil de Surveillance d'ASM à l'expiration de celui-ci, en mai 2024 (voir fiche individuelle p. 41).

NB : À toutes fins utiles, il est rappelé que Mme Catherine Guillouard, qui est Administrateur et Présidente du Comité d'audit d'Airbus (et, par ailleurs, Présidente d'Ingenico, désormais non cotée) n'aura quant à elle qu'un autre mandat dans une société cotée au 3 mai 2023 (son mandat de membre du Conseil de Surveillance de KPN devant prendre fin en avril 2023) (voir fiche individuelle p. 39).

RÉSOLUTION 10 CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES

Objectif

Au cours de l'exercice 2022, aucune nouvelle convention réglementée n'a été soumise à l'autorisation préalable du Conseil d'Administration.

Conformément à la loi, le Conseil d'Administration a procédé au réexamen annuel des conventions autorisées et conclues au cours d'exercices antérieurs dont l'exécution a été poursuivie au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2022.

La **10^e résolution** vous propose de prendre acte du fait 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 2022.

DIXIÈME 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 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 au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2022.

RÉSOLUTIONS 11 À 13 APPROBATION DE LA RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX VERSÉE AU COURS OU ATTRIBUÉE AU TITRE DE L'EXERCICE 2022

Objectif

Conformément à l'article L. 22-10-34 II du Code de commerce, il vous est demandé :

- à la **11^e résolution** d'approuver les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés en 2022 ou attribués au titre de l'exercice 2022 (pour la période courant du 1^{er} janvier 2022 au 31 mai 2022) à Monsieur Benoît Potier, en qualité de Président-Directeur Général. Il est précisé qu'aucun LTI ni aucune rémunération exceptionnelle n'a été versée ou attribuée en 2022 ;
- à la **12^e résolution** d'approuver les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés en 2022 ou attribués au titre de l'exercice 2022 (pour la période courant du 1^{er} juin 2022 au 31 décembre 2022) à Monsieur François Jackow, en qualité de Directeur Général. Il est précisé qu'aucune rémunération exceptionnelle n'a été versée ou attribuée en 2022 ;
- à la **13^e résolution** d'approuver les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés en 2022 ou attribués au titre de l'exercice 2022 (pour la période courant du 1^{er} juin 2022 au 31 décembre 2022) à Monsieur Benoît Potier, en qualité de Président du Conseil d'Administration. Il est précisé qu'**aucune rémunération variable**, aucun LTI ni aucune rémunération exceptionnelle n'a été versée ou attribuée en 2022.

Ces éléments de rémunération sont décrits dans le Rapport sur le gouvernement d'entreprise figurant dans le chapitre 3 du Document d'Enregistrement Universel 2022 et sont résumés dans l'Avis de convocation 2023. Ils ont été versés ou attribués en conformité avec la politique de rémunération approuvée par l'Assemblée Générale du 4 mai 2022.

ONZIÈME RÉSOLUTION

(Approbation des éléments de la rémunération versée au cours ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2022 à Monsieur Benoît Potier, Président-Directeur Général, pour la période courant du 1^{er} janvier 2022 au 31 mai 2022)

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 2022 ou attribués au titre du même exercice à Monsieur Benoît Potier, Président-Directeur Général (pour la période courant du 1^{er} janvier 2022 au 31 mai 2022), tels que présentés dans le Document d'Enregistrement Universel 2022 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 2022 à Monsieur Benoît Potier (pour la période courant du 1^{er} janvier 2022 au 31 mai 2022) et sur lesquels l'Assemblée Générale du 3 mai 2023 est invitée à statuer ».

DOUZIÈME RÉSOLUTION

(Approbation des éléments de la rémunération versée au cours ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2022 à Monsieur François Jackow, Directeur Général, pour la période courant du 1^{er} juin 2022 au 31 décembre 2022)

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 2022 ou attribués au titre du même exercice à Monsieur François Jackow, Directeur Général (pour la période courant du 1^{er} juin 2022 au 31 décembre 2022), tels que présentés dans le Document d'Enregistrement Universel 2022 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 2022 à Monsieur François Jackow (pour la période courant du 1^{er} juin 2022 au 31 décembre 2022) et sur lesquels l'Assemblée Générale du 3 mai 2023 est invitée à statuer ».

TREIZIÈME RÉSOLUTION

(Approbation des éléments de la rémunération versée au cours ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2022 à Monsieur Benoît Potier, Président du Conseil d'Administration, pour la période courant du 1^{er} juin 2022 au 31 décembre 2022)

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 2022 ou attribués au titre du même exercice à Monsieur Benoît Potier, Président du Conseil d'Administration (pour la période courant du 1^{er} juin 2022 au 31 décembre 2022), tels que présentés dans le Document d'Enregistrement Universel 2022 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 2022 à Monsieur Benoît Potier (pour la période courant du 1^{er} juin 2022 au 31 décembre 2022) et sur lesquels l'Assemblée Générale du 3 mai 2023 est invitée à statuer ».

RÉSOLUTION 14 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 **14^e résolution** portant sur les informations relatives à la rémunération des mandataires sociaux de la Société (Président-Directeur Général pour la période courant du 1^{er} janvier 2022 au 31 mai 2022, Directeur Général pour la période courant du 1^{er} juin 2022 au 31 décembre 2022, Président du Conseil d'Administration pour la période courant du 1^{er} juin 2022 au 31 décembre 2022, et Administrateurs) listées à l'article L. 22-10-9 I du Code de commerce.

Ces informations contiennent notamment des éléments permettant de faire le lien entre la rémunération du dirigeant mandataire social exécutif (au titre de la période concernée) et la performance de la Société ainsi que la communication de ratios de rémunération à la fois sur le périmètre légal et sur un périmètre élargi.

Ces informations sont décrites dans le Rapport sur le gouvernement d'entreprise figurant dans le chapitre 3 du Document d'Enregistrement Universel 2022.

QUATORZIÈME 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 des dirigeants mandataires sociaux (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 15 À 17 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.

Les éléments de cette politique, qui comprennent la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux exécutifs et non exécutifs, leur application à chaque dirigeant et la politique applicable aux Administrateurs, sont décrits dans le Rapport sur le gouvernement d'entreprise figurant dans le chapitre 3 du Document d'Enregistrement Universel 2022, dans la section « Politique de rémunération des mandataires sociaux » et résumés dans l'Avis de convocation 2023.

L'approbation de la politique de rémunération fait l'objet de la **15^e résolution** pour le **Directeur Général** (applicable à Monsieur François Jackow), de la **16^e résolution** pour le **Président du Conseil d'Administration** (applicable à Monsieur Benoît Potier) et de la **17^e résolution** pour les **Administrateurs** de la Société.

QUINZIÈME RÉSOLUTION

(Approbation de la politique de rémunération applicable au Directeur Général)

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, les éléments de la politique de rémunération applicable au Directeur Général tels que présentés dans le Document d'Enregistrement Universel 2022 de la Société, au chapitre 3 « Gouvernement d'entreprise », dans la section « Politique de rémunération des mandataires sociaux », au paragraphe « Politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux ».

SEIZIÈME RÉSOLUTION

(Approbation de la politique de rémunération applicable au Président du Conseil d'Administration)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, après avoir pris connaissance du Rapport du Conseil d'Administration

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 au Président du Conseil d'Administration telle que présentée dans le Document d'Enregistrement Universel 2022 de la Société, au chapitre 3 « Gouvernement d'entreprise », dans la section « Politique de rémunération des mandataires sociaux », au paragraphe « Politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux ».

DIX-SEPTIÈME 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 2022 de la Société, au chapitre 3 « Gouvernement d'entreprise », dans la section « Politique de rémunération des mandataires sociaux », au paragraphe « Politique de rémunération des Administrateurs ».

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EXTRAORDINAIRE

RÉSOLUTION 18 ANNULATION PAR VOIE DE RÉDUCTION DE CAPITAL DES ACTIONS ACHETÉES PAR LA SOCIÉTÉ

Objectif

Comme chaque année, nous vous demandons dans la **18^e 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.

DIX-HUITIÈME 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 4 mai 2021 et 4 mai 2022, 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 4 mai 2022 dans sa dix-huitième 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 19 ET 20 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 **19^e 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 16 % du capital social au 31 décembre 2022, 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 4 mai 2021.

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 20^e résolution ci-après et des résolutions permettant aux salariés et dirigeants mandataires sociaux de bénéficier d'actions (20^e et 21^e résolutions de l'Assemblée Générale Extraordinaire du 4 mai 2022) et des résolutions permettant la mise en œuvre d'opérations d'actionnariat salarié (21^e et 22^e résolutions soumises à la présente Assemblée Générale sous réserve de leur approbation).

Comme en 2021, 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 **20^e résolution** permet d'augmenter jusqu'à +15 % (limite légale) la taille de l'émission initialement prévue, dans la limite du plafond de 470 millions d'euros.

DIX-NEUVIÈME 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 vingtième 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 vingtième et vingt-et-unième résolutions de l'Assemblée Générale Extraordinaire du 4 mai 2022 (ou toutes résolutions substituées ultérieurement), et (iii) le montant total des augmentations de capital social réalisées en vertu des vingt-et-unième et vingt-deuxième 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 vingtième 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 4 mai 2021 en sa quinzième résolution.

VINGTIÈME 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 dix-neuvième 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 dix-neuvième 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 21 ET 22 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 ou de groupe, approuvée lors de l'Assemblée Générale Extraordinaire du 4 mai 2022, 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 0,76 % du capital au 31 décembre 2022. Ce montant s'imputera sur le montant du plafond de 470 millions d'euros en nominal, soit environ 16 % du capital social, prévu par la 19^e 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 **21^e 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 **22^e 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 21^e résolution.

Ces deux délégations seront valables respectivement pour une durée de 26 mois pour la 21^e résolution et pour une durée de 18 mois pour la 22^e 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 2022, la part du capital détenue par les salariés et anciens salariés du Groupe est estimée à 2,76 %, dont 1,95 % 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.

VINGT-ET-UNIÈME 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 vingt-deuxième 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 dix-neuvième résolution de la présente Assemblée Générale (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.

VINGT-DEUXIÈME 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 vingt-et-unième 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 dix-neuvième résolution de la présente Assemblée Générale (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 vingt-et-unième 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 vingt-et-unième 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 23 POUVOIRS

Objectif

La 23^e résolution est une résolution usuelle qui permet l'accomplissement des publicités et des formalités légales.

VINGT-TROISIÈME 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

MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

(Informations au 31 décembre 2022)

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



Benoît POTIER
Président du Conseil
d'Administration

Nationalité : française
Né le 3 septembre 1957
Date de 1^{er} nomination : mai 2000
Début du mandat en cours : mai 2022
Date d'échéance du mandat : 2026 (Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice 2025)
Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2022 : 601 380

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 a été Président-Directeur Général de L'Air Liquide S.A. de mai 2006 à mai 2022. Il est, depuis le 1^{er} juin 2022, Président du Conseil d'Administration.

MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉES AU COURS DE L'EXERCICE 2022

FONCTIONS AU SEIN DU GROUPE AIR LIQUIDE

- **Président-Directeur Général :** L'Air Liquide S.A.* (jusqu'au 31 mai 2022)
- **Président du Conseil d'Administration :** L'Air Liquide S.A. (depuis le 1^{er} juin 2022)
- **Président-Directeur Général :** Air Liquide International (jusqu'au 24 juin 2022), Air Liquide International Corporation (ALIC) (jusqu'au 21 juillet 2022)
- **Administrateur :** American Air Liquide Holdings, Inc. (jusqu'au 22 juin 2022)
- **Administrateur :** The Hydrogen Company (jusqu'au 31 décembre 2022)
- **Administrateur :** Fondation Air Liquide (jusqu'au 17 novembre 2022)

MANDATS OU ACTIVITÉS EXERCÉES HORS DU GROUPE AIR LIQUIDE

- **Membre du Conseil de Surveillance :** Siemens AG* (membre du Comité de nomination)
- **Co-Président :** The Hydrogen Council (jusqu'au 1^{er} juin 2022)
- **Membre :** The Hydrogen Council (depuis le 1^{er} juin 2022)
- **Co-Président :** Conseil National de l'Hydrogène (depuis le 11 janvier 2021)
- **Membre :** European Round Table of Industrialists (ERT)
- **Membre :** Asia Business Council
- **Membre du Comité d'orientation stratégique :** Université Paris-Saclay
- **Membre :** Singapore International Advisory Panel on Energy (depuis le 1^{er} janvier 2021)
- **Membre du Conseil consultatif :** Temasek European Advisory Panel (depuis le 1^{er} janvier 2022)



François JACKOW

Administrateur –
Directeur Général

Nationalité : française

Né le 12 juin 1969

Date de 1^{re} nomination : mai 2022

Début du mandat en cours : mai 2022

Date d'échéance du mandat : 2026 (Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice 2025)

Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2022 : 52 972

CARRIÈRE

François Jackow a une double formation scientifique et managériale issue d'un parcours effectué en France et aux États-Unis. Ancien élève de l'École normale supérieure de Paris, il est également titulaire d'un master en chimie obtenu à l'Université de Harvard aux États-Unis, ainsi qu'un MBA du Collège des ingénieurs. Il a rejoint le groupe Air Liquide en 1993. Après un début de carrière très international effectué aux États-Unis puis aux Pays-Bas l'ayant amené à exercer successivement des responsabilités commerciales, marketing et en construction et ingénierie, François Jackow a travaillé auprès de Benoît Potier, alors Directeur Général du Groupe, pendant deux ans. En 2002, il est nommé Directeur de l'Innovation, supervisant l'ensemble des activités Recherche & Développement et Technologies Avancées du Groupe. À compter de 2007, il assume la responsabilité de Président-Directeur Général d'Air Liquide Japon, basé à Tokyo, avant d'être nommé Directeur de la branche d'activité mondiale Grande Industrie en 2011. En 2014, François Jackow entre au Comité Exécutif et devient Directeur de la Stratégie du Groupe. Dans ce cadre, il pilote notamment l'élaboration du plan stratégique NEOS et prend part à l'acquisition d'Airgas en 2016. François Jackow a été, au sein du Comité Exécutif, Directeur Général Adjoint du Groupe et a supervisé notamment les pôles Europe Industrie, Europe Santé et Afrique, Moyen-Orient & Inde. Il est aussi en charge de la branche d'activité mondiale Santé. Les fonctions Innovation & Technologies, Digital & IT ainsi que la Direction Clients, qu'il a créée en 2014, lui étaient également rattachées. Nommé membre du Conseil d'Administration le 4 mai 2022, François Jackow est, depuis le 1^{er} juin 2022, Directeur Général de L'Air Liquide S.A.

MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU COURS DE L'EXERCICE 2022

FONCTIONS AU SEIN DU GROUPE AIR LIQUIDE

- **Administrateur :** L'Air Liquide S.A.* (depuis le 4 mai 2022)
- **Directeur Général :** L'Air Liquide S.A.* (depuis le 1^{er} juin 2022)
- **Directeur Général Adjoint :** L'Air Liquide S.A.* (jusqu'au 31 mai 2022)
- **Président-Directeur Général :** Air Liquide International (depuis le 24 juin 2022) ; Air Liquide International Corporation (depuis le 21 juillet 2022)
- **Administrateur :** American Air Liquide Holdings (depuis le 22 juin 2022) ; The Hydrogen Company (depuis le 27 juin 2022)
- **Président du Conseil d'Administration et Administrateur :** Air Liquide Santé International (jusqu'au 7 octobre 2022)
- **Administrateur :** Fondation Air Liquide

MANDATS OU ACTIVITÉS EXERCÉS

HORS DU GROUPE AIR LIQUIDE

- **Membre du Comité de direction :** Atelier de Constructions Mécaniques de la Marne (ACMM)



Xavier HUILLARD

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

Nationalité : française

Né le 27 juin 1954

Date de 1^{re} nomination : mai 2017

Début du mandat en cours : mai 2021

Date d'échéance du mandat : 2025 (Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice 2024)

Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2022 : 2 226

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, un leader mondial des concessions, de l'énergie et de la construction, 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 Président de cette société de 2004 à 2005. Il devient Administrateur-Directeur Général de VINCI en 2006. Il est Président-Directeur Général de VINCI depuis le 6 mai 2010. Il a été Président de l'Institut de l'entreprise, de janvier 2011 à janvier 2017, dont il est aujourd'hui le Président d'honneur.

MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU COURS DE L'EXERCICE 2022

FONCTIONS AU SEIN DU GROUPE AIR LIQUIDE

- **Administrateur :** L'Air Liquide S.A.* (Administrateur Référent depuis le 4 mai 2022 ; 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 et Président de ce Comité depuis le 4 mai 2022)

MANDATS OU ACTIVITÉS EXERCÉS

HORS DU GROUPE AIR LIQUIDE

- **Président-Directeur Général :** VINCI*
- **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
- **Administrateur :** Association Aurore (association d'utilité publique luttant contre la précarité et l'exclusion)
- **Administrateur :** Cobra Servicios, Comunicaciones y Energia SLU (Espagne) (depuis le 27 décembre 2021)
- **Administrateur et Président :** Institut Pierre Lamoure (depuis le 30 septembre 2019)



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^{re} nomination : mai 2014

Début du mandat en cours : mai 2022

Date d'échéance du mandat : 2026 (Assemblée Générale
statuant sur les comptes de l'exercice 2025)

Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2022 : 2 900

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 2022

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 la stratégie et du développement durable depuis janvier 2020) ; Renault S.A.S.



Philippe DUBRULLE

Administrateur représentant les
salariés – Membre du Comité
environnement et société

Nationalité : française

Né le 23 juin 1972

Date de 1^{re} nomination par le comité de Groupe France :
juin 2014

Début du mandat en cours : mai 2022

Date d'échéance du mandat : 2026 (Assemblée Générale
statuant sur les comptes de l'exercice 2025)

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 projets de Transformation de la filiale. 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, pour la seconde fois, par décision de ce comité, réuni en séance plénière le 16 décembre 2021. 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 2022

FONCTIONS AU SEIN DU GROUPE AIR LIQUIDE

- **Administrateur :** L'Air Liquide S.A.* (membre du Comité environnement et société depuis mai 2017)
- **Directeur de Projets – Responsable des projets de Transformation :** Air Liquide Advanced Technologies



Siân HERBERT-JONES

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

Nationalité : britannique
Née le 13 septembre 1960

Date de 1^{re} nomination : mai 2011

Début du mandat en cours : mai 2019

Date d'échéance du mandat : 2023 ^(a) (Assemblée Générale
statuant sur les comptes de l'exercice 2022)

Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2022 : 1 124

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 2022**

FONCTIONS AU SEIN DU GROUPE AIR LIQUIDE

- **Administrateur :** L'Air Liquide S.A.* (Présidente 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 depuis mai 2016 et du Comité éthique et gouvernance depuis mai 2021)
- **Administrateur :** Bureau Veritas* (Présidente du Comité d'audit et des risques depuis février 2021)



Geneviève BERGER

Administrateur indépendant –
Membre du Comité
environnement et société

Nationalité : française
Née le 26 janvier 1955

Date de 1^{re} nomination : mai 2015

Début du mandat en cours : mai 2019

Date d'échéance du mandat : 2023 ^(b) (Assemblée Générale
statuant sur les comptes de l'exercice 2022)

Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2022 : 677

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. Geneviève Berger a été Directeur de la Recherche de la société suisse Firmenich du 1^{er} juillet 2015 au 30 juin 2021 et Conseiller stratégique auprès du Président-Directeur Général de Firmenich jusqu'au 31 décembre 2021.

**MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS
AU COURS DE L'EXERCICE 2022**

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**

- **Conseiller stratégique :** OM Pharma (depuis le 20 mai 2021)
- **Membre du Conseil de Surveillance :** Institut Curie (depuis octobre 2022)

(a) Le Conseil d'Administration, en accord avec Mme Siân Herbert-Jones, est convenu que le renouvellement de son mandat ne sera pas proposé à l'Assemblée Générale du 3 mai 2023.

(b) Le Conseil d'Administration, en accord avec Mme Geneviève Berger, est convenu que le renouvellement de son mandat ne sera pas proposé à l'Assemblée Générale du 3 mai 2023.



Anette BRONDER

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

Nationalité : allemande
Née le 13 décembre 1967

Date de 1^{re} nomination : mai 2020

Début du mandat en cours : mai 2020

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

Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2022 : 550

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 ». Du 1^{er} juin 2019 au 31 décembre 2021, Anette Bronder a été 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 2022

FONCTIONS AU SEIN DU GROUPE AIR LIQUIDE

- **Administrateur :** L'Air Liquide S.A.* (membre du Comité d'audit et des comptes depuis septembre 2021)

MANDATS OU ACTIVITÉS EXERCÉS HORS DU GROUPE AIR LIQUIDE

–



Kim Ann MINK

Administrateur indépendant –
Membre du Comité
des rémunérations

Nationalité : américaine
Née le 4 décembre 1959

Date de 1^{re} 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 2022 : 550

CARRIÈRE

De nationalité américaine, Kim Ann Mink est titulaire d'un bachelor 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-President Corporate et de Directeur Général de la division Ion Exchange Resins.

MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU COURS DE L'EXERCICE 2022

FONCTIONS AU SEIN DU GROUPE AIR LIQUIDE

- **Administrateur :** L'Air Liquide S.A.* (membre du Comité des rémunérations depuis septembre 2021)

MANDATS OU ACTIVITÉS EXERCÉS HORS DU GROUPE AIR LIQUIDE

- **Administrateur :** Eastman Chemical Company* (membre du Comité d'audit ; membre du Comité finance ; membre du Comité environnement, sécurité et développement durable)
- **Administrateur :** Avient Corp.* (anciennement PolyOne Corp.*) (membre du Comité d'audit ; membre du Comité environnement, santé et sécurité)
- **Membre :** Conseil consultatif, Raj & Kamla Gupta Governance Institute, Drexel University LeBow College of Business

(a) Mme Anette Bronder a fait part au Conseil d'Administration de sa démission de son mandat d'Administrateur avec effet au 3 janvier 2023. Cette décision est liée à son intention de prendre une fonction exécutive au sein d'un cabinet d'audit, laquelle est incompatible avec le maintien de son mandat d'Administrateur de L'Air Liquide S.A.



Fatima TIGHLALINE

Administrateur représentant
les salariés – Membre
du Comité des rémunérations

Nationalité : française

Née le 14 novembre 1979

Date de 1^{re} nomination par le Comité d'entreprise européen : 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 en lettres modernes de l'Université Paris Sorbonne Nouvelle, Fatima Tighlaline est entrée dans le Groupe en 2002 en qualité de comptable trésorier. 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^{er} octobre 2020. Elle est Administrateur de Sociétés Certifié – IFA Sciences Po depuis décembre 2021.

MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU COURS DE L'EXERCICE 2022

FONCTIONS AU SEIN DU GROUPE AIR LIQUIDE

- **Administrateur :** L'Air Liquide S.A.* (membre du Comité des rémunérations depuis le 4 mai 2022)
- **Responsable planification régional respiratoire IDF :** VitalAire France



Aiman EZZAT

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

Nationalité : française

Né le 22 mai 1961

Date de 1^{re} nomination : mai 2021

Début du mandat en cours : mai 2021

Date d'échéance du mandat : 2025 (Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice 2024)

Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2022 : 500

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. En septembre 2021, il a été nommé « Meilleur Directeur Général européen » dans la catégorie « technologie et logiciels » du palmarès 2021 All Europe Executive Team, classement annuel réalisé par Institutional Investor.

MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU COURS DE L'EXERCICE 2022

FONCTIONS AU SEIN DU GROUPE AIR LIQUIDE

- **Administrateur :** L'Air Liquide S.A.* (membre du Comité d'audit et des comptes depuis le 4 mai 2022)

MANDATS OU ACTIVITÉS EXERCÉS HORS DU GROUPE AIR LIQUIDE

- **Directeur Général et Administrateur :** Capgemini SE* (depuis mai 2020) (membre du Comité stratégie et RSE)
- **Président :** Capgemini Service SAS (depuis mai 2020) ; Capgemini Latin America SAS (depuis mai 2020) ; Sogeti France 2005 SAS (depuis le 30 avril 2018)
- **Président-Directeur Général :** Capgemini North America, Inc. (USA) (depuis mai 2020)
- **Président du Conseil d'Administration :** Capgemini America, Inc. (USA) (depuis mai 2020)
- **Président du Conseil de Surveillance :** Capgemini NV (Pays-Bas) (depuis le 27 novembre 2020)
- **Administrateur :** Purpose Global PBC (États-Unis) (depuis avril 2020) ; Capgemini International BV (Pays-Bas) (depuis mai 2020) ; Capgemini Technology Services India Limited (depuis le 19 janvier 2021)



Bertrand DUMAZY

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

Nationalité : française

Né le 10 juillet 1971

Date de 1^{re} nomination : mai 2021

Début du mandat en cours : mai 2021

Date d'échéance du mandat : 2025 (Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice 2024)

Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2022 : 550

CARRIÈRE

Bertrand Dumazy est diplômé de l'ESCP Europe et titulaire d'un MBA (avec distinction) de la Harvard Business School. Il 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. 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 du groupe rebaptisé Cromology. Il est nommé Président-Directeur Général du groupe Edenred en octobre 2015.

MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU COURS DE L'EXERCICE 2022

FONCTIONS AU SEIN DU GROUPE AIR LIQUIDE

- **Administrateur :** L'Air Liquide S.A.* (membre du Comité des nominations et de la gouvernance depuis mai 2022)

MANDATS OU ACTIVITÉS EXERCÉS HORS DU GROUPE AIR LIQUIDE

- **Président-Directeur Général :** Edenred SE*
- **Administrateur :** Neoen SA* – France (Président du Comité des nominations et des rémunérations)

NOUVELLES CANDIDATURES PROPOSÉES À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DU 3 MAI 2023

Catherine GUILLOUARD

Administrateur indépendant

Nationalité : française
Née le 23 janvier 1965

CARRIÈRE

Catherine Guillouard est diplômée de l'Institut d'études politiques de Paris et de l'École nationale d'administration (promotion 1991/93) et titulaire d'un DESS de droit communautaire (Université Panthéon-Sorbonne). Elle débute sa carrière en 1993 à la Direction du Trésor, d'abord au bureau Afrique zone franc, puis au bureau des Affaires monétaires et bancaires. Elle rejoint Air France en 1997 en tant que chef de projet ouverture du capital, puis est successivement nommée Directeur Adjoint du Contrôle de gestion en 1999, Directeur délégué aux opérations aériennes en 2001, Délégué général Ressources humaines en 2003 et Directeur des Affaires financières en 2005. En septembre 2007, Catherine Guillouard rejoint Eutelsat en qualité de Directeur Financier, membre du Comité Exécutif. En 2013, elle rejoint Rexel en qualité de Directeur Financier, et Directeur Général Délégué de 2014 à 2017. D'août 2017 à septembre 2022, Catherine Guillouard est Présidente-Directrice Générale de la RATP, un leader mondial des transports urbains, où elle lance un plan global d'investissements et de transformation de l'entreprise, et met en œuvre le plan de décarbonation des transports publics. Elle a été nommée Présidente d'Ingenico, un leader des services de paiement électronique, en octobre 2022.

MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU COURS DE L'EXERCICE 2022

MANDATS OU ACTIVITÉS EXERCÉS HORS DU GROUPE AIR LIQUIDE

- **Administrateur :** Airbus SE* (depuis avril 2016) (Présidente du Comité d'Audit depuis avril 2019 ; membre du Comité Éthique, Conformité et Durabilité)
- **Membre du Conseil de Surveillance :** KPN* (depuis avril 2020 ^(a)) (membre du Comité Stratégie & Organisation et Présidente du Comité d'Audit depuis avril 2021)
- **Présidente :** Ingenico (depuis octobre 2022)
- **Administrateur :** Lottomatica (depuis octobre 2022)
- **Présidente-Directrice Générale :** RATP (d'août 2017 à septembre 2022 ^(b))
- **Présidente du Conseil de Surveillance :** RATP DEV (de 2017 à septembre 2022 ^(b))

(a) Jusqu'en avril 2023, date à laquelle Mme Catherine Guillouard a indiqué qu'elle mettrait fin à son mandat au sein du Conseil de Surveillance de KPN*.

(b) En septembre 2022, Mme Catherine Guillouard a quitté ses fonctions à la RATP pour des raisons personnelles.

Christina LAW

Administrateur indépendant

Nationalité : chinoise (Hong Kong)
Née le 17 janvier 1967

CARRIÈRE

Christina Law est diplômée de l'Université de Hong Kong, titulaire d'un bachelor en sciences sociales, majeure en économie et sciences politiques, et détient une maîtrise en administration des affaires de l'INSEAD. Elle a débuté sa carrière en 1988 chez Shell Hong Kong en tant qu'analyste dans le secteur pétrolier, avant d'être nommée responsable de la division Chimie. Après avoir obtenu son Master en France, elle a rejoint Procter & Gamble où elle a occupé divers postes de direction marketing d'abord en Suisse puis à Singapour en tant que Directrice Marketing responsable de la région Asie-Pacifique. En 2005, elle a rejoint Johnson and Johnson, leader global mondial des produits et soins de santé. Basée à Singapour, elle a occupé plusieurs postes de direction, notamment celui de Directrice régionale des soins pour bébés, de Directrice pays (Singapour), de Directrice de la Division Soins de Beauté pour l'Asie-Pacifique, puis de Directrice de Neutrogena monde. De 2012 à 2019, elle a rejoint General Mills Inc, l'un des principaux fabricants et distributeurs mondiaux de produits agro-alimentaires de marque, tout d'abord en tant que Directrice de la région Asie, Moyen-Orient et Afrique, puis en tant que Directrice Groupe en charge de toute la région Asie et Amérique latine. Depuis 2019, elle est Directrice Générale de Raintree Group of Companies. Depuis mars 2022, Christina Law est membre du Conseil d'Administration de Novo Nordisk, groupe pharmaceutique mondial de premier plan leader dans le développement de médicaments contre le diabète et d'autres maladies chroniques graves. Elle est également membre du Conseil d'Administration de l'INSEAD depuis 2016.

MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU COURS DE L'EXERCICE 2022

MANDATS OU ACTIVITÉS EXERCÉS HORS DU GROUPE AIR LIQUIDE

- **Administrateur :** Novo Nordisk* (depuis mars 2022) (membre du Comité d'Audit)
- **Administrateur :** Greenfields Dairy (depuis 2021)
- **Directrice Générale et Administrateur :** Raintree Group Limited et Raintree Investment Pte Ltd. (depuis 2019)
- **Administrateur :** INSEAD Business School (depuis 2016) (membre du Comité des Nominations et des Rémunérations)

Alexis PERAKIS-VALAT

Administrateur indépendant

Nationalité : française et grecque
Né le 3 juillet 1971

CARRIÈRE

Diplômé d'HEC, Alexis Perakis-Valat intègre L'Oréal, premier groupe cosmétique mondial, en 1994 comme Chef de Produits. Il devient Directeur Marketing de L'Oréal Paris puis occupe différentes fonctions stratégiques au sein du groupe L'Oréal en Europe et aux États-Unis : Directeur Général Garnier/Maybelline Belgique de 1999 à 2001, Directeur Général de L'Oréal Paris Espagne de 2001 à 2003, Directeur Général de SoftSheen-Carson aux États-Unis de 2003 à 2005, Directeur Général de L'Oréal Allemagne de 2005 à 2009. Il prend la Direction Générale de la Zone Europe pour la Division Produits Grand Public en 2009, et, en septembre 2010, il est nommé Directeur Général de L'Oréal en Chine, basé à Shanghai. En 2013, ses responsabilités sont étendues à toute la zone Asie Pacifique et il intègre le Comité Exécutif du groupe. Depuis le 1^{er} septembre 2016, Alexis Perakis-Valat est Directeur Général monde de la Division Produits Grand Public, division majeure du groupe. Il est l'un des acteurs des grandes transformations qui renforcent le leadership de L'Oréal, notamment sur trois sujets clés : le digital, la responsabilité environnementale et sociétale ainsi que l'évolution des canaux de distribution.

MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU COURS DE L'EXERCICE 2022

MANDATS OU ACTIVITÉS EXERCÉS HORS DU GROUPE AIR LIQUIDE

- **Directeur Général Division Produits Grand Public et Membre du Comité Exécutif :** L'Oréal* (depuis 2016)

Michael H. THAMAN

Administrateur indépendant

Nationalité : américaine
Né le 5 mars 1964

CARRIÈRE

Michael H. Thaman est diplômé de l'Université de Princeton, titulaire d'un bachelor en sciences, mention génie électrique et science informatique. Il a commencé sa carrière en 1986 chez Mercer Management Consulting, où il est devenu Directeur du bureau de New York. En 1992, Michael Thaman a commencé sa carrière de près de 30 ans chez Owens Corning, un leader mondial des matériaux de construction et industriels, où il a occupé divers postes de direction, notamment Directeur, Engineered Pipe Systems de 1997 à 1998, Exterior Systems Business de 1999 à 2000, et Directeur de la société et Directeur Financier de 2000 à 2007. De 2007 à 2019, Michael H. Thaman a été Président-Directeur Général d'Owens Corning. Il en a été Président Exécutif de 2002 à 2020, période au cours de laquelle Owens Corning est devenue l'une des entreprises américaines les mieux notées sur les critères ESG. Michael H. Thaman a été Administrateur de NextEra Energy, une société énergétique de premier plan aux États-Unis, de 2003 à 2014, une décennie au cours de laquelle la société a développé une stratégie de croissance des énergies propres.

MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU COURS DE L'EXERCICE 2022

MANDATS OU ACTIVITÉS EXERCÉS HORS DU GROUPE AIR LIQUIDE

- **Administrateur :** Sherwin-Williams* (depuis mai 2017) (membre du Comité des rémunérations et de développement du management)
- **Administrateur :** Kohler Co. (depuis mai 2014)
- **Administrateur :** UL Solutions Inc. (depuis mai 2021)

RATIFICATION DE LA COOPTATION FAITE PAR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

Monica de VIRGILIIS

Administrateur indépendant

Nationalité : italienne et française
Née le 20 juillet 1967

CARRIÈRE

Monica de Virgiliis est diplômée de l'École polytechnique de Turin, titulaire d'un diplôme d'ingénieur en électronique. Elle a commencé sa carrière en 1993 chez Magneti Marelli (groupe Fiat) en qualité d'ingénieur production. En 1996, elle entre au CEA en Italie, où elle est en charge du développement de partenariats avec les entreprises italiennes. En 2001, elle débute une carrière de 15 ans chez STMicroelectronics, groupe international de premier plan spécialisé dans les semi-conducteurs, basée à Genève, où elle occupe divers postes managériaux, notamment celui de Directrice Générale de la division Multimédia sans fil, et en dernier lieu celui de Directrice Corporate Stratégie et Développement. En 2015-2016, Monica de Virgiliis est Directrice Générale de la division Microcontrôleurs industriels d'Infineon, groupe allemand de semi-conducteurs basé à Munich. Tout au long de sa carrière dans le domaine des nouvelles technologies, Monica de Virgiliis a alterné les postes à responsabilités opérationnelles et stratégiques sur un périmètre mondial et a eu un rôle clé dans la transformation des modèles d'affaires de marchés très impactés par la digitalisation. En 2017, Monica de Virgiliis décide d'appliquer ses compétences technologiques à la transformation énergétique. Elle est Directrice de la Stratégie du CEA (Commissariat à l'Énergie Atomique et aux Énergies Alternatives) à Paris de 2017 à 2019. En 2019, elle fonde, en collaboration avec le Forum Économique Mondial, Chapter Zero France, association à but non lucratif visant à sensibiliser les Administrateurs aux enjeux climatiques, dont elle est Présidente.

MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU COURS DE L'EXERCICE 2022

MANDATS OU ACTIVITÉS EXERCÉS HORS DU GROUPE AIR LIQUIDE

- **Présidente :** SNAM* (depuis avril 2022) (Administrateur depuis 2016 ; Président du Comité des rémunérations de 2016 à 2019)
- **Membre du Conseil de Surveillance :** ASM International* (depuis 2020 ^(a)) (membre du Comité d'audit)

(a) Jusqu'en mai 2024, Mme Monica de Virgiliis ayant d'ores et déjà annoncé qu'elle ne solliciterait pas le renouvellement de son mandat actuel au Conseil de Surveillance d'ASM.

N.B. : Georg Fischer* a annoncé que la candidature de Mme Monica de Virgiliis en qualité de membre du Conseil d'Administration sera proposée en avril 2023.

5

RÉMUNÉRATION DES MANDATAIRES SOCIAUX

Le Document d'Enregistrement Universel 2022 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 3 mai 2023 est invitée à statuer :

- s'agissant du Président-Directeur Général (du 1^{er} janvier au 31 mai 2022) : les éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés en 2022 ou attribués au titre de 2022. Ces éléments figurent en pages 210 à 216 du Document d'Enregistrement Universel 2022 et font l'objet de la 11^e résolution proposée à l'Assemblée Générale ;
- s'agissant du Directeur Général (du 1^{er} juin au 31 décembre 2022) : les éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés en 2022 ou attribués au titre de 2022. Ces éléments figurent en pages 217 à 225 du Document d'Enregistrement Universel 2022 et font l'objet de la 12^e résolution proposée à l'Assemblée Générale ;
- s'agissant du Président du Conseil d'Administration (du 1^{er} juin au 31 décembre 2022) : les éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés en 2022 ou attribués au titre de 2022. Ces éléments figurent en page 226 du Document d'Enregistrement Universel 2022 et font l'objet de la 13^e résolution proposée à l'Assemblée Générale ;
- s'agissant du Président-Directeur Général, du Directeur Général, du Président du Conseil d'Administration 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 2022 ou attribués au titre de 2022 à chaque mandataire social ainsi que les ratios entre le niveau de rémunération des dirigeants mandataires sociaux et les rémunérations moyennes et médianes des salariés de la Société (ainsi qu'un ratio sur le périmètre consolidé « France entière »). Figure également l'évolution comparée des rémunérations et celle des performances de la Société au cours des cinq derniers exercices. Ces éléments sont développés de manière détaillée en pages 180 à 209 du Document d'Enregistrement Universel 2022 et font l'objet de la 14^e 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 227 à 236 du Document d'Enregistrement Universel 2022 et qui fait l'objet :
 - de la 15^e résolution pour la partie relative au Directeur Général (concernant M. François Jackow),
 - de la 16^e résolution pour la partie relative au Président du Conseil d'Administration (concernant M. Benoît Potier), et
 - de la 17^e résolution pour la partie relative aux Administrateurs.

SYNTHÈSE DES RÉMUNÉRATIONS DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX

(en milliers d'euros, arrondis)

| | 2020 | 2021 | 2022 |
|--|--------------|--------------|--------------|
| Benoît Potier – Président-Directeur Général (jusqu'au 31 mai 2022) : | | | |
| Rémunérations attribuées au titre de l'exercice ^(a) | 2 795 | 3 529 | 1 479 |
| Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice | – | – | – |
| Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice ^(b) | 2 250 | 2 250 | – |
| TOTAL | 5 045 | 5 779 | 1 479 |

(a) Incluant les avantages en nature.

(b) Il est précisé qu'en application des règles de proratisation, les attributions d'actions de performance seront proratisées à raison de 80,5 % pour 2020 et de 47,1 % pour 2021. Aucune attribution d'options ou d'actions de performance n'a été consentie à M. Benoît Potier au titre de 2022.

(en milliers d'euros, arrondis)

| | 2022 |
|--|--------------|
| François Jackow – Directeur Général (à compter du 1^{er} juin 2022) : | |
| Rémunérations attribuées au titre de l'exercice ^(a) | 1 562 |
| Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice | 0 |
| Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice ^(b) | 962 |
| TOTAL | 2 524 |

(a) Incluant les avantages en nature.

(b) Prorata temporis pour la période du 1^{er} juin au 31 décembre 2022.

N.B. : Pour la période du 1^{er} janvier au 31 mai 2022, la rémunération fixe et variable à court terme de M. François Jackow au titre de son contrat de travail est d'un montant nominal total de 458 333 euros. Il a également bénéficié durant cette période des avantages que le Groupe met à disposition de ses salariés. M. François Jackow a mis fin à son contrat de travail avec effet au 31 mai 2022.

(en milliers d'euros, arrondis)

| | 2022 |
|--|------------|
| Benoît Potier – Président du Conseil d'Administration (à compter du 1^{er} juin 2022) : | |
| Rémunérations attribuées au titre de l'exercice ^(a) | 468 |
| Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice | 0 |
| Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice | 0 |
| TOTAL | 468 |

(a) Rémunération fixe et avantages en nature uniquement.

RÉSUMÉ DES ÉLÉMENTS DE LA RÉMUNÉRATION DE M. BENOÎT POTIER (EN SA QUALITÉ DE PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL) VERSÉS EN 2022 OU ATTRIBUÉS AU TITRE DE 2022 (POUR LA PÉRIODE DU 1^{ER} JANVIER AU 31 MAI 2022) SUR LESQUELS L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EST INVITÉE À STATUER

Commentaires

| | |
|--------------------------------|---|
| Rémunération fixe | <p>Montant : 552 083 € au prorata sur la période du 1^{er} janvier au 31 mai 2022 sur la base d'une part fixe annuelle de 1 325 000 € (identique depuis 2018).</p> <p>Conformément à la politique de rémunération établie par le Conseil d'Administration du 15 février 2022 et approuvée par l'Assemblée Générale des Actionnaires du 4 mai 2022, 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.</p> |
| Rémunération variable annuelle | <p>Montant : 921 979 € (au prorata sur la période du 1^{er} janvier au 31 mai 2022).</p> <p>La part variable cible est égale à 150 % de la part fixe. La part variable est limitée à 167 % de la part fixe. La part variable cible est liée en 2022 :</p> <ul style="list-style-type: none">• pour 105 % de la part fixe (avec un maximum de 122 % de la part fixe), à deux critères financiers (quantifiables) ;• pour 45 % de la part fixe (part variable cible et maximum), à des critères personnels (qualitatifs). <p><u>Appréciation pour 2022 :</u></p> <p>Suite à une excellente année 2022, les objectifs des critères quantifiables ont été réalisés à hauteur du seuil maximum d'atteinte.</p> <p>Le montant de la part variable au titre des critères financiers s'établit comme suit :</p> <ul style="list-style-type: none">• BNPA récurrent : 87 % de la rémunération fixe, représentant 116 % de la rémunération cible pour ce critère ;• Chiffre d'affaires : 35 % de la rémunération fixe, représentant 116 % de la rémunération cible pour ce critère. <p>Le montant de la part variable au titre des critères personnels s'établit comme suit :</p> <ul style="list-style-type: none">• RSE : 15 % de la rémunération fixe, représentant 100 % 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. <p>Le montant de la part variable au titre des objectifs personnels s'élève ainsi à 45 % de la rémunération fixe, représentant 100 % de la rémunération cible pour les objectifs personnels.</p> <p>Au total, le montant de la part variable est donc supérieur à la cible et s'élève à 921 979 €, en hausse de 0,91 % sur une base annualisée par rapport à la part variable au titre de 2021. Cette variation entre 2021 et 2022 résulte du dépassement des objectifs de la performance financière de l'année 2022 légèrement supérieur à ce même dépassement en 2021.</p> <p>La totalité de la part variable de la rémunération due au titre de l'exercice 2022 sera payée en 2023 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 2022 à M. Benoît Potier en sa qualité de Président-Directeur Général.</p> <p>Pour mémoire, la part variable versée en 2022 au titre de 2021 s'est élevée à 2 192 875 €. Elle a été versée après approbation de la résolution relative aux éléments de la rémunération versée ou attribuée à M. Benoît Potier au titre de 2021 (12^e résolution) par l'Assemblée Générale du 4 mai 2022.</p> |

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

Commentaires

Rémunération de long terme (actions de performance) **0 €**
Conformément aux dispositions du Code AFEP/MEDEF, **M. Benoît Potier n'a pas bénéficié de l'attribution 2022 de rémunération long terme (LTI)** au titre de son mandat de Président-Directeur Général.

Rémunération à raison du mandat d'Administrateur **0 €**
M. Benoît Potier ne perçoit pas de rémunération au titre de son mandat d'Administrateur.

Autres avantages **Montant : 4 494 €**
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 pendant la durée du mandat de Président-Directeur Général exercé par M. Benoît Potier sur l'exercice 2022, à savoir du 1^{er} janvier au 31 mai 2022.

Retraite ^(a) et assimilés / Engagements de long terme **Contrat collectif d'assurance de retraite**
M. Benoît Potier bénéficie notamment d'un **contrat collectif d'assurance de retraite à adhésion individuelle et facultative** (dit « article 82 du Code général des impôts ») qui a été mis en place en remplacement de l'acquisition de droits au titre du régime de retraite à prestations définies à compter du 1^{er} janvier 2020.
Il est intégralement soumis à conditions de performance qui sont fonction de la moyenne de l'écart annuel entre la rentabilité, après impôts, des capitaux employés (ROCE) et le coût moyen pondéré du capital (WACC) (évalué sur fonds propres comptables), calculés (sur la base des comptes consolidés certifiés et approuvés par l'Assemblée Générale) sur les trois derniers exercices.
Au titre de 2022, le Conseil d'Administration du 15 février 2023 a constaté la réalisation à 100 % des conditions de performance. En conséquence, le montant qui sera versé en 2023 au titre de l'exercice 2022 dans le cadre du dispositif de retraite à adhésion individuelle et facultative, pour la période du 1^{er} janvier 2022 au 31 mai 2022, s'élèvera au global à 141 667 € (brut). Ce montant, versé à terme échu, sera réparti, conformément à la politique de rémunération approuvée par l'Assemblée Générale du 4 mai 2022, entre un versement à l'organisme assureur (70 834 €) et un versement à M. Benoît Potier destiné à couvrir les charges sociales et la fiscalité dues sur les versements effectués à l'assureur **(70 834 €)**.

Autres engagements

Au titre de l'exercice 2022 (pour la période du 1^{er} janvier au 31 mai 2022), la Société a versé à des organismes extérieurs des cotisations au titre du régime de retraite à cotisations définies (PERO) (4 066 €) et du régime collectif de prévoyance (4 237 €), et versera en 2023 au titre du contrat collectif d'assurance-vie un montant de 91 897 €. La Société a également versé des cotisations en 2022 au titre de 2021 au titre du contrat collectif d'assurance-vie (222 134 €) et du contrat collectif d'assurance de retraite (340 000 € répartis entre un versement à l'organisme assureur et un versement à M. Benoît Potier destiné à couvrir les charges sociales et la fiscalité dues sur les versements effectués à l'assureur).

La totalité des engagements de long terme sont décrits dans le Document d'Enregistrement Universel 2022 en pages 214 à 216.

(a) La liquidation des droits à la retraite de Monsieur Benoît Potier au titre des différents régimes de retraite est intervenue le 1^{er} juin 2022, date à laquelle il a fait valoir ses droits à la retraite au titre de la pension vieillesse du régime général de la sécurité sociale, à l'exception du contrat collectif d'assurance de retraite à adhésion individuelle et facultative (dont la liquidation ne pourra intervenir que postérieurement au dernier versement de cotisations qui sera réalisé en 2023 au titre de l'exercice 2022 pour la période du 1^{er} janvier 2022 au 31 mai 2022).

RÉSUMÉ DES ÉLÉMENTS DE LA RÉMUNÉRATION DE M. FRANÇOIS JACKOW (EN SA QUALITÉ DE DIRECTEUR GÉNÉRAL) VERSÉS EN 2022 OU ATTRIBUÉS AU TITRE DE 2022 (POUR LA PÉRIODE DU 1^{ER} JUIN AU 31 DÉCEMBRE 2022) SUR LESQUELS L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EST INVITÉE À STATUER

Commentaires

| | |
|--------------------------------|--|
| Rémunération fixe | <p>Montant : 641 667 € au prorata sur la période du 1^{er} juin au 31 décembre 2022, sur la base d'une part fixe annuelle de 1 100 000 €.</p> <p>Conformément à la politique de rémunération établie par le Conseil d'Administration du 15 février 2022 et approuvée par l'Assemblée Générale des Actionnaires du 4 mai 2022, 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.</p> |
| Rémunération variable annuelle | <p>Montant : 912 450 € (au prorata pour la période du 1^{er} juin au 31 décembre 2022)</p> <p>La part variable cible est égale à 120 % de la part fixe.</p> <p>La part variable est limitée à 150 % de la part fixe.</p> <p>La part variable cible est liée en 2022 :</p> <ul style="list-style-type: none">• pour 84 % de la part fixe (avec un maximum de 105 % de la part fixe), à deux critères financiers (quantifiables) ;• pour 36 % de la part fixe (avec un maximum à 45 %), à des critères personnels (qualitatifs). <p><u>Appréciation pour 2022 :</u></p> <p>Suite à une excellente année 2022, les objectifs des critères quantifiables ont été réalisés à hauteur du seuil maximum d'atteinte.</p> <p>Le montant de la part variable au titre des critères financiers s'établit comme suit :</p> <ul style="list-style-type: none">• BNPA récurrent : 75 % de la rémunération fixe, représentant 125 % de la rémunération cible pour ce critère ;• Chiffre d'affaires : 30 % de la rémunération fixe, représentant 125 % de la rémunération cible pour ce critère. <p>Le montant de la part variable au titre des critères personnels s'établit comme suit :</p> <ul style="list-style-type: none">• RSE : 12 % de la rémunération fixe, représentant 100 % de la rémunération cible pour ce critère ;• Organisation/RH : 12 % de la rémunération fixe, représentant 100 % de la rémunération cible pour ce critère ;• Performance individuelle : 13 % de la rémunération fixe, représentant 110 % de la rémunération cible pour ce critère. <p>Le montant de la part variable au titre des objectifs personnels s'élève ainsi à 37 % de la rémunération fixe, représentant 103 % de la rémunération cible pour les objectifs personnels.</p> <p>Au total, le montant de la part variable est donc supérieur à la cible et s'élève à 912 450 €.</p> <p>La totalité de la part variable de la rémunération due au titre de l'exercice 2022 sera payée en 2023 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 2022 à M. François Jackow en sa qualité de Directeur Général.</p> |

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

Commentaires

Rémunération de long terme (actions de performance) **Valorisation IFRS totale (selon la norme IFRS 2) des LTI : 961 965 €, représentant 9 790 actions de performance** (attribution en qualité de Directeur Général pour la période du 1^{er} juin au 31 décembre 2022).
Le Plan d'actions de performance du 29 septembre 2022 prévoit des conditions de performance calculées sur trois ans et basées sur les critères suivants :

- la rentabilité des capitaux employés après impôts (à hauteur de 50 %) ;
- le Rendement pour l'Actionnaire (intégrant un élément de comparaison relative) (à hauteur de 40 %) ;
- l'évolution des émissions de CO₂ du Groupe (à hauteur de 10 %).

Rémunération à raison de son mandat d'Administrateur **0 €**
M. François Jackow ne perçoit pas de rémunération au titre de son mandat d'Administrateur.

Autres avantages **Montant : 7 956 €**
Les avantages en nature (valorisation comptable) comprennent l'usage d'une voiture de fonction et les cotisations versées en 2022 à un organisme extérieur au titre de la garantie sociale des dirigeants d'entreprise à compter de la nomination de M. François Jackow en qualité de Directeur Général (pour la période du 1^{er} juin au 31 décembre 2022).

Retraite et assimilés / Engagements de long terme **Contrat collectif d'assurance de retraite**
M. François Jackow bénéficie, depuis le 1^{er} juin 2022, et jusqu'à la fin de son mandat de Directeur Général, d'un **contrat collectif d'assurance de retraite à adhésion individuelle et facultative** (dit « article 82 du Code général des impôts ») pour la fraction de sa rémunération de référence excédant huit PASS, en remplacement du dispositif de complément de retraite applicable sous certaines conditions aux cadres dirigeants du Groupe dont il a bénéficié jusqu'au 31 mai 2022. Ce régime de retraite supplémentaire est intégralement soumis à conditions de performance qui sont fonction de la moyenne de l'écart annuel entre la rentabilité, après impôts, des capitaux employés (ROCE) et le coût moyen pondéré du capital (WACC) (évalué sur fonds propres comptables), calculés (sur la base des comptes consolidés certifiés et approuvés par l'Assemblée Générale) sur les trois derniers exercices.
Au titre de 2022, le Conseil d'Administration du 15 février 2023 a constaté la réalisation à 100 % des conditions de performance. En conséquence, le montant qui sera versé en 2023 au titre de l'exercice 2022 dans le cadre du dispositif de retraite à adhésion individuelle et facultative, pour la période du 1^{er} juin 2022 au 31 décembre 2022, s'élèvera au global à 202 274 € (brut). Ce montant, versé à terme échu, sera réparti, conformément à la politique de rémunération approuvée par l'Assemblée Générale du 4 mai 2022, entre un versement à l'organisme assureur (101 137 €) et un versement à M. François Jackow destiné à couvrir les charges sociales et la fiscalité dues sur les versements effectués à l'assureur **(101 137 €)**.

Régime de retraite à cotisations définies « cadres dirigeants »

M. François Jackow continue de bénéficier depuis le 1^{er} juin 2022 en qualité de Directeur Général de ce régime de retraite à cotisations définies, dont il a bénéficié, en qualité de cadre dirigeant jusqu'au 31 mai 2022.
Le montant des cotisations versées en 2022 par la Société pour la période du 1^{er} juin au 31 décembre 2022 s'élève à 5 183 €.

Autres engagements

Au titre de l'exercice 2022 (pour la période du 1^{er} juin au 31 décembre 2022), la Société a également versé à des organismes extérieurs des cotisations au titre du plan d'épargne retraite d'entreprise obligatoire (PERO) (5 693 €), du régime collectif de prévoyance (5 932 €) et du régime collectif de frais de santé (231 €).
La totalité des engagements de long terme (dont l'indemnité de cessation des fonctions et l'indemnité de non-concurrence) sont décrits dans le Document d'Enregistrement Universel 2022 en pages 201 à 204.

RÉSUMÉ DES ÉLÉMENTS DE LA RÉMUNÉRATION DE M. BENOÎT POTIER (EN SA QUALITÉ DE PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION) VERSÉS EN 2022 OU ATTRIBUÉS AU TITRE DE 2022 (POUR LA PÉRIODE DU 1^{ER} JUIN AU 31 DÉCEMBRE 2022) SUR LESQUELS L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EST INVITÉE À STATUER

Commentaires

| | |
|--|--|
| Rémunération fixe | <p>Montant : 466 667 € au prorata pour la période du 1^{er} juin au 31 décembre 2022, sur la base d'une part fixe annuelle de 800 000 €.</p> <p>Conformément à la politique de rémunération établie par le Conseil d'Administration et approuvée par l'Assemblée Générale des Actionnaires du 4 mai 2022, la part fixe a été déterminée en tenant notamment compte du rôle spécifique du Président du Conseil d'Administration dans un contexte de succession managériale et des missions que le Conseil d'Administration a souhaité confier à M. Benoît Potier pour la durée de la transition afin de bénéficier de son expérience, de sa connaissance approfondie du Groupe et de ses métiers, de ses Actionnaires et parties prenantes et de ses enjeux stratégiques.</p> |
| Rémunération variable annuelle | <p>0 € Le Président ne bénéficie d'aucune rémunération variable annuelle.</p> |
| <p>Il n'existe pas de mécanisme de rémunération variable annuelle différée, de rémunération variable pluriannuelle ou de rémunération exceptionnelle.</p> | |
| Rémunération de long terme | <p>0 € Le Président ne bénéficie d'aucun élément de rémunération de long terme.</p> |
| Rémunération à raison du mandat d'Administrateur | <p>0 € M. Benoît Potier ne perçoit pas de rémunération au titre de son mandat d'Administrateur.</p> |
| Autres avantages | <p>Montant : 1 623 € Les avantages en nature (valorisation comptable) comprennent l'usage d'une voiture de fonction.</p> |
| Régime collectif de prévoyance (assurance-décès) | <p>M. Benoît Potier bénéficie du régime de prévoyance (assurance-décès uniquement). Le montant de la cotisation versée en 2022 par la Société, pour la période allant du 1^{er} juin 2022 au 31 décembre 2022, au titre du régime de prévoyance, s'élève à 5 932 €.</p> |
| Retraite et assimilés / Engagements de long terme | <p>M. Benoît Potier ne bénéficie d'aucun régime de retraite supplémentaire, d'assurance-vie ou autres engagements de long terme (à l'exception du régime de prévoyance visé ci-dessus).</p> |

RÉSUMÉ DE LA POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION APPLICABLE AUX MANDATAIRES SOCIAUX

L'intégralité de la politique de rémunération applicable aux mandataires sociaux peut être consultée dans le Document d'Enregistrement Universel 2022 en pages 227 à 236. Cette politique s'inscrit dans ses principes et sa structure dans la continuité de celle approuvée

par l'Assemblée Générale du 4 mai 2022, dans le contexte de la dissociation des fonctions de Président du Conseil d'Administration et de Directeur Général.

1. POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX

La politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux soumise à l'approbation de l'Assemblée Générale se décompose comme suit :

- la politique de rémunération du Directeur Général (applicable, en 2023, à M. François Jackow) ; et

- la politique de rémunération du Président du Conseil d'Administration (applicable, en 2023, à M. Benoît Potier).

1.1. PRINCIPES APPLICABLES AUX DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX EXÉCUTIFS

Dans la continuité des pratiques du Groupe, la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux exécutifs prévoit un équilibre proportionné entre les trois éléments de la rémunération annuelle totale (soit la part fixe, la part variable et les éléments de motivation à long terme (ou « LTI »)).

En principe, la part fixe représente environ 25 %, la part variable environ 35 % et les LTI environ 40 % de la rémunération annuelle totale cible, les **éléments soumis à conditions de performance représentant donc en principe environ 75 % de cet ensemble à la cible**.

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.

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

- La part variable demeure exprimée en part variable cible ainsi qu'en maximum.
- Concernant la pondération des critères retenue, un poids relatif plus important est affecté aux critères quantifiables par rapport aux critères qualitatifs.
- Le **taux de réalisation** des objectifs de la part variable, exprimé en pourcentage du fixe et de la part variable cible affectée à ce critère, **sera rendu public ex post**.
- Les **éléments quantifiables** de la part variable annuelle comprennent (i) un critère de progression du bénéfice net récurrent hors change par action (« BNPA récurrent ») qui permet de prendre en compte tous les éléments du compte de résultat et (ii) un critère de croissance comparable du chiffre d'affaires consolidé qui traduit quant à lui le dynamisme de l'activité.
- Les **éléments qualitatifs** de la part variable annuelle continuent de reposer, (i) pour les deux tiers, sur plusieurs catégories ou sous-catégories d'objectifs définies chaque année et, (ii) pour un tiers, sur une évaluation de la performance individuelle. Pour 2023, ils intègrent la poursuite d'objectifs dans la durée en matière de sécurité, de développement durable liés aux objectifs ESG annoncés par le Groupe le 23 mars 2021 (« AGIR pour un avenir durable ») et faisant partie intégrante du programme stratégique ADVANCE, et d'organisation et de Ressources Humaines, concourant ainsi à la pérennité de la Société et reflétant ses objectifs de performance extra-financière.

Les **attributions de LTI pour l'exercice 2023** :

- restent soumises au principe de proratisation en fonction de la présence effective du dirigeant mandataire social exécutif ;
- ne sont pas consenties au moment du départ du dirigeant mandataire social exécutif ;
- restent soumises à des conditions de performance exigeantes calculées sur trois ans :
 - i. le **ROCE** récurrent (à hauteur de 50 %) avec un objectif fixé dans la trajectoire de l'objectif de ROCE annoncé par la Société, soit un niveau maintenu à plus de 10 % à fin 2025,
 - ii. le **taux de rentabilité pour l'actionnaire (TSR)** (à hauteur de 40 %) calculé (i) pour moitié sur la base d'un TSR absolu (« TSR AL ») en cohérence avec les performances historiques et (ii) pour moitié sur la base d'un TSR relatif (« TSR B ») comparé à la moyenne des TSR du CAC 40,
 - iii. l'**évolution des émissions de CO₂ du Groupe** (à hauteur de 10 %) en valeur absolue sur la période 2023-2025 alignée sur l'objectif d'inflexion en 2025 conformément aux objectifs climat annoncés par le Groupe le 23 mars 2021 (« AGIR pour un avenir durable »).

Les dirigeants mandataires sociaux exécutifs bénéficient par ailleurs d'autres bénéfices attachés à l'exercice de leur mandat (voir infra).

1.2. MISE EN ŒUVRE POUR LA DÉTERMINATION DE LA RÉMUNÉRATION 2023 DU DIRECTEUR GÉNÉRAL

Le positionnement de la rémunération du Directeur Général avait été élaboré sur la base d'une étude approfondie des pratiques de place, incluant un benchmark des rémunérations au sein des groupes ayant un mode de gouvernance dissocié au sein du CAC 40, avec l'aide d'un cabinet extérieur, sur la base des données publiques disponibles. Le Conseil, sur recommandation du Comité des rémunérations, a décidé de maintenir pour 2023

le niveau de rémunération du Directeur Général à l'identique de 2022, la rémunération définie présentant les caractéristiques de compétitivité et de comparabilité nécessaires.

- La **rémunération fixe** annuelle s'élèvera pour M. François Jackow à un montant annuel de 1 100 000 euros.
- La **rémunération variable** 2023 de M. François Jackow s'établira comme suit :

| Indicateur | Cible | | Maximum | |
|---|------------------------------|---------------|------------------------------|---------------|
| | En % de la rémunération fixe | En % base 100 | En % de la rémunération fixe | En % base 100 |
| CRITÈRES FINANCIERS (QUANTIFIABLES) DONT : | 84 | 70 | 105 | 70 |
| BNPA récurrent | 60 | 50 | 75 | 50 |
| Chiffre d'affaires | 24 | 20 | 30 | 20 |
| CRITÈRES PERSONNELS (QUALITATIFS) DONT : | 36 | 30 | 45 | 30 |
| RSE | 12 | 10 | 15 | 10 |
| Organisation/Ressources Humaines | 12 | 10 | 15 | 10 |
| Performance individuelle | 12 | 10 | 15 | 10 |
| TOTAL (CRITÈRES FINANCIERS ET PERSONNELS) | 120 | 100 | 150 | 100 |

La part fixe représente ainsi environ 27 % et la part variable 32 % de la rémunération totale cible (LTI compris), et la rémunération variable cible représente 80 % de la part variable maximum.

- **Éléments de rémunération long terme (LTI) :** M. François Jackow se verra attribuer, au titre de son mandat de Directeur Général, pour l'exercice 2023, des actions de performance à hauteur de 1 650 000 euros (sur la base d'une valorisation IFRS).
- Les **avantages en nature** comprennent l'usage d'une voiture de fonction ainsi que les cotisations pour la garantie sociale des dirigeants d'entreprise.
- **Régime de prévoyance et frais de santé :** M. François Jackow bénéficiera du régime de prévoyance complémentaire et du régime de frais de santé couvrant l'ensemble du personnel.
- **Engagements de long terme :** M. François Jackow bénéficiera de **régimes de retraite supplémentaire** institués par L'Air Liquide S.A. : un contrat collectif d'assurance de retraite à adhésion individuelle et facultative (soumis à conditions de performance⁽¹⁾), un régime de retraite à cotisations définies « cadres dirigeants » et un régime de retraite à cotisations définies (PERO) applicable à l'ensemble des salariés et dirigeants mandataires sociaux.

• Engagements liés à la cessation des fonctions :

- M. François Jackow pourra bénéficier d'une **indemnité de cessation des fonctions**, encadrée par des conditions de déclenchement très strictes. Le versement de cette indemnité est soumis à des conditions de performance calculées sur trois ans et basées sur l'écart entre le ROCE et le WACC. Le montant de l'indemnité de départ est fixé à **24 mois de rémunération** brute fixe et variable annuelle et diminue progressivement à l'approche de la date à laquelle M. François Jackow, en qualité de Directeur Général, sera atteint par la limite d'âge statutaire.
- M. François Jackow pourra bénéficier d'une **indemnité** en contrepartie d'un **engagement de non-concurrence** d'une durée de deux ans à compter de la date de cessation de son mandat. Le montant de cette indemnité serait égal à un an de rémunération annuelle brute, fixe et variable, perçue par le Directeur Général (hors les sommes perçues au titre de la rémunération variable de long terme), **le cumul de l'indemnité de départ et de l'indemnité de non-concurrence étant plafonné à deux ans** de rémunération brute fixe et variable annuelle.

(1) Fonction de l'écart ROCE-WACC sur les trois derniers exercices, le ROCE retenu étant le ROCE récurrent hors acquisitions majeures définies comme représentant plus de 5 % des capitaux employés (seules deux ou trois acquisitions ayant dépassé ce niveau au cours des 30 dernières années).

1.3. LA POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION (M. BENOÎT POTIER)

La politique de rémunération du Président du Conseil d'Administration est inchangée par rapport à celle approuvée par l'Assemblée Générale du 4 mai 2022.

Ainsi, M. Benoît Potier recevra une **rémunération fixe** annuelle de 800 000 euros, **à l'exclusion de toute rémunération variable et long terme (LTI notamment) et de toute rémunération exceptionnelle.**

Il ne recevra **pas de rémunération additionnelle en sa qualité d'Administrateur.**

M. Benoît Potier disposera par ailleurs d'une voiture de fonction et bénéficiera des régimes de prévoyance (assurance-décès uniquement) couvrant l'ensemble du personnel.

2. POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DES ADMINISTRATEURS

La politique de rémunération des Administrateurs vise à déterminer, dans le cadre de l'enveloppe globale votée par l'Assemblée Générale Ordinaire, une **rémunération compétitive sur le plan international, afin de bénéficier des compétences et des expertises les meilleures et les plus adaptées, dans le respect de la politique de diversité du Conseil.**

Elle s'inscrit dans ses principes et sa structure, dans la continuité de la politique approuvée par l'Assemblée Générale du 4 mai 2022.

- Elle se compose d'une **rémunération fixe**, proratisée le cas échéant.
- Une **rémunération complémentaire** est allouée à l'Administrateur Référent et aux Présidents des quatre Comités du Conseil, pour 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.

- 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. Le Conseil d'Administration de février 2023, sur recommandation du Comité des rémunérations, a décidé de réajuster le montant relatif aux déplacements intercontinentaux pour tenir compte des tendances de marché et maintenir la compétitivité de la rémunération des Administrateurs étrangers.

Les frais engagés lors des déplacements des Administrateurs sont par ailleurs 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 notamment le dialogue entre les Administrateurs et l'équipe dirigeante.

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.



DEMANDE DE DOCUMENTATION ^(a)

Vous pouvez consulter toute la documentation ^(a) concernant l'Assemblée Générale du 3 mai 2023 en version digitale sur www.airliquide.com, rubrique Actionnaires.

Si vous souhaitez obtenir la documentation ^(a) 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.

Actionnaires au nominatif*, optez pour la convocation électronique pour l'Assemblée Générale 2024

Rendez-vous dans votre Espace Actionnaire
sur www.airliquide.com, rubrique Actionnaires,
muni de votre email et de votre code d'accès.

**Actionnaires au nominatif pur ou administré*



SITE INTERNET

Retrouvez nos publications de l'année :
Rapport annuel, Document d'Enregistrement Universel,
Rapport de Développement Durable, Livret de l'Actionnaire...
www.airliquide.com

ÉCRIVEZ-NOUS

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

ou depuis la rubrique Actionnaires
de notre site
www.airliquide.com

CARRÉ DES ACTIONNAIRES

Espace visiteurs
75, quai d'Orsay, 75007 Paris

CONTACTEZ-NOUS

Air Liquide
Direction du 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 2 878 976 490,50 €

SUIVEZ-NOUS SUR

 YouTube
[@AirLiquideGroup](https://www.youtube.com/AirLiquideGroup)

 Twitter
[@AirLiquideGroup](https://twitter.com/AirLiquideGroup)

 LinkedIn
[linkedin.com/
company/airliquide](https://www.linkedin.com/company/airliquide)

 Instagram
[@air_liquide_group](https://www.instagram.com/air_liquide_group)