

## Information sur les rémunérations des dirigeants

en application du Code AFEP-MEDEF

Le Conseil d'Administration d'Air Liquide, lors de sa réunion du 14 février 2017, a arrêté les éléments de rémunération des dirigeants mandataires sociaux<sup>1</sup>.

### Exercice 2016

Le Conseil d'Administration a arrêté le montant de la part variable due aux dirigeants mandataires sociaux, au titre de 2016.

**Pour mémoire, au titre de 2016**, la part variable pouvait atteindre au maximum 180 % pour le Président-Directeur Général et 140 % pour le Directeur Général Délégué, de la partie fixe. Elle était conditionnée à :

- **deux critères financiers** liés à des objectifs de progression du **bénéfice net par action récurrent (BNPA récurrent)** (hors change et exceptionnel, le calcul se faisant hors impact de l'acquisition d'Airgas et de son financement) et de niveau de **rentabilité des capitaux employés (ROCE)**, (calculé hors impact de l'acquisition d'Airgas), **identiques à ceux des exercices antérieurs**. Le Conseil d'Administration du 15 février 2016 avait fixé l'objectif de progression du BNPA récurrent en cohérence avec les performances historiques, en tenant compte de l'ambition de croissance du Groupe et de l'environnement économique ; l'objectif de ROCE avait été fixé en valeur absolue en ligne avec les meilleures performances de l'industrie, et à un niveau significativement plus élevé que le coût moyen pondéré du capital. Il reflète l'importance pour le Groupe de l'équilibre entre la croissance et la rentabilité des investissements. Pour chaque critère financier, une formule arrêtée par le Conseil permet de calculer le montant de la part variable due en prenant en compte la valeur réalisée du critère par rapport à l'objectif cible fixé.
- des **objectifs personnels** comportant : (i) pour les deux tiers, des objectifs qualitatifs communs aux 2 dirigeants qui prévoyaient notamment de finaliser l'acquisition d'Airgas, son financement notamment à travers l'augmentation de capital, et son intégration, de mettre en place le plan 2016-2020, de préserver les grands équilibres financiers du Groupe avec la poursuite d'une politique sélective d'investissements, de faire progresser les jeunes managers et d'organiser les plans de succession ; enfin de poursuivre la politique de Responsabilité Sociale de l'Entreprise notamment en termes de sécurité et de fiabilité, et de préparer l'intégration CSR d'Airgas ; (ii) pour un tiers, une performance individuelle.

Le poids de chaque critère exprimé en pourcentage de la part fixe s'établissait comme suit :

	<b>Benoît Potier</b>	<b>Pierre Dufour</b>
<b>Critères Financiers</b>	<b>110 %</b>	<b>85 %</b>
<i>BNPA</i>	65 %	50 %
<i>ROCE</i>	45 %	35 %
<b>Objectifs Personnels</b>	<b>70 %</b>	<b>55 %</b>
<b>Total</b> (maximum exprimé en pourcentage de la part fixe)	<b>180 %</b>	<b>140 %</b>

<sup>1</sup> Dans un souci de transparence et d'exhaustivité, toute référence à la rémunération de Pierre Dufour dans le présent document prend en compte sa rémunération au titre de ses mandats en France et en Allemagne.

Il a été procédé à l'évaluation de la performance des dirigeants mandataires sociaux. Sur la base des résultats estimés pour l'exercice 2016 ne tenant pas compte de l'impact de l'acquisition d'Airgas, les **taux de réalisation** des objectifs fixés pour les **critères du BNPA récurrent et du ROCE** sont inférieurs aux objectifs fixés pour 2016. Le montant de la part variable, en pourcentage de la rémunération fixe, s'élève, au titre du BNPA récurrent, à **26,65 %** pour Benoît Potier et **20,50 %** pour Pierre Dufour, et au titre du ROCE, à **13,95 %** pour Benoît Potier et **10,85 %** pour Pierre Dufour.

La performance en ce qui concerne les **objectifs personnels** des dirigeants qui intégraient l'objectif de finalisation de l'acquisition d'Airgas a été jugée très bonne : l'acquisition d'Airgas a été finalisée dans les temps et son financement s'est révélé être un succès avec un taux global de souscription de l'augmentation de capital de 191% ; le processus d'intégration a été initié sans problème avec la fusion effective des 2 organisations le 1<sup>er</sup> octobre ; le Plan stratégique NEOS 2016-2020 intégrant la nouvelle dimension du Groupe suite à l'acquisition d'Airgas a été présenté au marché en juillet ; les grands équilibres financiers ont été préservés, le ratio d'endettement étant ramené sous le seuil de 90% en fin d'exercice ; la mise en place de la nouvelle organisation reposant sur les hubs et les clusters est achevée ; les plans de relève sont en place suite aux décisions de départ à la retraite de Jean-Pierre Duprieu et Pierre Dufour ; enfin en matière de RSE, la sécurité en termes de taux de fréquence des accidents avec arrêt s'est améliorée, le taux passant de 1,59 en 2015 à 1,43 en 2016 à périmètre comparable. Sur ce même périmètre, le nombre d'accidents avec arrêt passe de 152 en 2015 à 137 en 2016. Par ailleurs, la mise en œuvre de la politique CSR a débuté avec le déploiement de la stratégie définie dans le cadre de NEOS visant à l'amélioration de l'environnement et de la santé par la qualité de l'air et le rapprochement avec les communautés. Un comité spécialisé sera créé en 2017 au sein du Conseil sur ce sujet. Le montant de la part variable au titre des objectifs personnels représente 66,5 % pour Benoît Potier et 52,25 % pour Pierre Dufour de la rémunération fixe.

Au total le montant de la part variable en pourcentage de la part fixe s'établit à 107,1 % (sur un maximum de 180 %) pour Benoît Potier, en baisse de -24% par rapport à la part variable 2015, et 83,6 % (sur un maximum de 140 %) pour Pierre Dufour, en baisse de -24% par rapport à la part variable 2015.

La rémunération brute totale s'établit donc comme suit :

<i>(en euros)</i>	<b>Benoît Potier</b>	<b>Pierre Dufour</b>
Part fixe	1 175 000	675 000
Part variable	1 258 425	564 300
<b>TOTAL</b>	<b>2 433 425</b>	<b>1 239 300</b>

La rémunération part fixe et part variable totale pour 2016 est en baisse par rapport à 2015 de -11,4 % pour Benoît Potier et de -10,8 % pour Pierre Dufour correspondant, en moyenne annualisée sur les cinq dernières années, à une baisse de -2,1 % et de -1,8 % par an respectivement.

Pierre Dufour qui assure la direction du pôle de Francfort, perçoit en outre un montant annuel de 250 000 euros versé par la filiale allemande qui inclut notamment pour environ la moitié, un montant correspondant aux avantages en nature (logement) dont il bénéficiait auparavant au titre de son contrat de travail en France.

Le Conseil d'Administration a pris acte des avantages en nature versés au bénéfice des dirigeants mandataires sociaux en 2016 qui comprennent, pour chacun des deux dirigeants mandataires sociaux, l'usage d'une voiture de fonction ainsi que, pour Benoît Potier, les cotisations pour la garantie sociale des dirigeants d'entreprise.

Il a pris acte que le Groupe a versé à des organismes extérieurs, pour Benoît Potier, les cotisations aux

régimes supplémentaires de retraite à cotisations définies, au régime collectif d'assurance-vie et au régime collectif de prévoyance, et pour Pierre Dufour, les cotisations au titre du contrat d'épargne conclu par la filiale allemande.

En 2016, année de transformation réussie pour le Groupe, la performance opérationnelle est solide. Dans le contexte d'une croissance mondiale modérée, la croissance comparable des ventes annuelles du Groupe s'établit à + 0,9% et les résultats obtenus pour les critères de BNPA récurrent et de ROCE sont inférieurs aux objectifs, ce qui explique la baisse significative des parts variables. Ces objectifs très ambitieux avaient été fixés en début d'année 2016 sur la base de prévisions de croissance des indices de production industrielle par pays fin 2015 qui ont été révisées à la baisse de manière significative.

## Exercice 2017

### 1. MONSIEUR BENOÎT POTIER

#### Evolution

L'acquisition d'Airgas en mai 2016 a profondément modifié la taille du Groupe, augmentant le chiffre d'affaires de +30 % ; les effectifs ont crû de plus de 15 000 personnes, passant à 67 000 collaborateurs à fin 2016 ; le nombre de clients a été multiplié par 2, passant de 1 million à 2 millions de clients ; la présence géographique aux États-Unis a été accrue, les USA représentant le 1<sup>er</sup> pays du Groupe en termes de chiffre d'affaires et effectifs. Sur la place de Paris, ce changement se traduit par une hausse de la capitalisation boursière de + 15,2 % qui passe de 35 672 milliards d'euros au 31 décembre 2015 à 41 085 milliards d'euros au 31 décembre 2016, Air Liquide progressant pour atteindre la 8<sup>e</sup> place au sein du CAC 40 à cette date.

Il en résulte pour Benoît Potier qui assume la direction du Groupe, un niveau de responsabilité accru tant pour assurer la bonne intégration d'Airgas et la réalisation des synergies prévues que pour conduire le développement et la stratégie long terme du nouvel ensemble. Le Conseil d'Administration sur recommandation du Comité des rémunérations a donc estimé nécessaire de faire évoluer la politique de rémunération applicable à Benoît Potier pour qu'elle soit adaptée au nouveau contexte du Groupe, demeure compétitive et incite à promouvoir la performance du Groupe sur le moyen et le long terme, dans le respect de l'intérêt social et des intérêts de toutes les parties prenantes.

Dans le cadre d'une démarche progressive et après consultation des principaux actionnaires, le Conseil d'Administration a eu le souci qu'une certaine visibilité soit donnée sur les objectifs de rémunération à moyen terme envisagés ; il a également confirmé la structure de la rémunération notamment quant au poids respectif de la partie fixe et des éléments variables. Enfin, il a souligné que le calendrier de mise en œuvre proposé s'entendait sous réserve d'une bonne performance, d'une bonne intégration d'Airgas et sous condition de la réalisation des synergies d'Airgas. Dans ce contexte, le Conseil d'Administration a arrêté la politique de rémunération applicable à Benoît Potier à compter de 2017.

#### 1.1. Évolution de la politique de rémunération

##### 1.1.1. Définition d'un objectif de rémunération cible à moyen terme

- Pour déterminer un objectif à horizon 2018/2019, le Conseil s'est appuyé sur des études de marché externes et notamment sur une étude des pratiques des « grands groupes industriels » du CAC 40 (ce qui exclut les groupes de services, de biens de consommation, de banque et d'assurance). Il a noté que le positionnement envisagé dans la partie haute de ce panel de référence pour une bonne

performance conduirait toutefois à un niveau de rémunération encore très inférieur aux rémunérations perçues par les dirigeants des groupes concurrents.

Aux États-Unis, le niveau de rémunération annuelle globale des dirigeants de Groupes de gaz industriels s'établit en 2015 entre 10 et 13 millions de dollars américains.

- Il a en outre décidé que l'évolution s'effectuera par paliers jusqu'en 2018/2019, dans le cadre d'une croissance de la rémunération annuelle globale cible et maximale de l'ordre de 8 % par an et d'une progression de chaque élément de rémunération d'une année sur l'autre bien maîtrisée, sous réserve d'une bonne performance et intégration d'Airgas.

### 1.1.2. Nouvelle structure de la rémunération

Dans le cadre de cette évolution, le Conseil d'Administration s'est fixé pour objectif de :

- maintenir un équilibre proportionné entre les 3 éléments de rémunération (fixe, variable et éléments de motivation à long terme ou « LTI ») de telle sorte que :
  - selon une pratique récurrente à Air Liquide, le **poids des éléments variables** (part variable et LTI cumulés) continue de représenter environ **75 % de la rémunération annuelle totale** ; et que
  - dans l'équilibre entre les 3 éléments précités, un poids un peu plus important continue d'être conféré à l'élément LTI (la part fixe représentant environ 25 %, la part variable 35 % et l'élément LTI 40 % du total de la rémunération) ;
- augmenter la part fixe annuelle progressivement en 2017 et 2018 ;
- sensiblement **modifier, dès 2017**, la part variable annuelle de la rémunération **dans sa structure**, comme suit :
  - (i) **La part variable est désormais exprimée en part variable cible** (en % de la part fixe) ainsi qu'en maximum ; le total de la part variable cible fixée représente environ 90 % du total de la part variable maximum, pour une très bonne performance. Dès lors pour un fixe de 100, la cible est de 150 % et le maximum de 167 %.

La valeur absolue de la part variable maximum restant stable en 2017, elle représente désormais 167% du fixe.
  - (ii) **Les critères quantitatifs** sont modifiés pour introduire un objectif de croissance du **chiffre d'affaires** qui est un des 4 objectifs majeurs du Plan stratégique NEOS.
  - (iii) **Les critères qualitatifs sont simplifiés** reposant pour les 2/3 sur 3 à 4 catégories d'objectifs définies chaque année et pour 1/3 sur une évaluation de la performance individuelle.
  - (iv) **Dans la pondération** des différents critères retenus (voir tableau ci-après),
    - **le poids des critères quantitatifs par rapport aux critères qualitatifs a été renforcé**, un poids relatif plus important étant affecté aux critères quantitatifs par rapport aux critères qualitatifs ;
    - **chaque critère quantitatif est affecté d'une pondération cible** (exprimée en % de la part fixe) correspondant à une réalisation à 100 % de l'objectif cible fixé en début d'année, **et d'une pondération maximale** (exprimée en % de la part fixe).
    - La pondération cible et la pondération maximale sont communiquées ex ante ; le poids réel de chaque critère dans la détermination de la part variable due au titre de l'exercice sera établi en fonction de la performance mesurée pour chaque critère au regard de l'objectif

cible, sur la base de l'application d'une formule pour les critères financiers et de l'appréciation de la performance du dirigeant par le Conseil d'Administration sur recommandation du Comité des rémunérations pour les critères qualitatifs. Le poids réel (en % du fixe) de chaque critère quantitatif en fonction de la réalisation de l'objectif sera communiqué ex post.

## 1.2. Mise en œuvre pour la rémunération 2017

Par application des principes définis ci-dessus, le Conseil d'Administration du 14 février 2017 a arrêté les éléments de rémunération de Benoît Potier pour 2017 comme suit :

### 1.2.1. Part fixe

La part fixe s'établit à 1 275 000 euros, en progression de +8,5 % par rapport à 2016. La progression annuelle moyenne de la part fixe sur les cinq dernières années est de + 3 %.

### 1.2.2. Part variable

Le Conseil d'Administration a décidé que la part variable reposerait sur :

(i) 3 critères financiers comme suit :

- progression du Bénéfice Net par Action (BNPA) hors change et éléments exceptionnels significatifs ;
- rentabilité, après impôts, des capitaux utilisés (ROCE) ;
- croissance comparable du chiffre d'affaires consolidé (hors périmètre significatif, hors change, hors énergie).

Le critère de progression du BNPA permet de prendre en compte tous les éléments du compte de résultat. Le critère du ROCE qui permet de mesurer le retour sur capitaux employés est pertinent dans une industrie à forte intensité capitalistique. A eux trois, les critères de croissance du chiffre d'affaires, le BNPA et le ROCE reflètent l'équilibre atteint chaque année entre la croissance rentable et le retour sur investissement.

Les critères de ROCE et de croissance du chiffre d'affaires figurent parmi les quatre objectifs du Plan stratégique NEOS.

Pour la progression du BNPA et du chiffre d'affaires, le calcul se fera à partir des comptes consolidés du nouveau Groupe 2017 comparé aux comptes estimés 2016 intégrant Airgas au 1<sup>er</sup> janvier et hors activités disponibles à la vente.

Pour chaque critère, le Conseil d'Administration a défini un objectif cible.

Les objectifs cible fixés sont exigeants. Ils s'inscrivent en toute cohérence dans la trajectoire du programme d'entreprise NEOS qui vise pour la période 2016-2020 une croissance du chiffre d'affaires du Groupe en moyenne annualisée de +6 % à +8 %, incluant en 2017 un effet de périmètre lié à la consolidation d'Airgas correspondant à +2 % en moyenne annualisée, et une rentabilité des capitaux employés (ROCE) supérieure à 10 % dans 5 à 6 ans.

Ils ne sont pas rendus publics pour des raisons de confidentialité.

Pour chaque critère financier, une formule arrêtée par le Conseil permet de calculer le montant de la part variable due (dans la limite d'un maximum) en prenant en compte, sur la base des états financiers consolidés de l'exercice, la valeur réalisée du critère par rapport à l'objectif cible fixé. Ainsi, en cas de performance supérieure à l'objectif fixé, la valeur de la part variable est ajustée à la hausse dans la limite du maximum fixé pour chaque critère. En cas de performance inférieure à la limite

basse fixée pour chaque objectif, la fraction de part variable correspondant à ce critère est égale à zéro.

(ii) des critères qualitatifs liés :

○ Pour les deux tiers aux 3 domaines suivants :

- Intégration Airgas,
- RSE : Sécurité et fiabilité – poursuite des efforts d’amélioration de la sécurité en termes de taux de fréquence d’accidents avec arrêt,
- Organisation/Ressources humaines.

○ Pour un tiers à une performance individuelle

Un poids global cible et maximum est fixé pour les critères qualitatifs.

(iii) La clé de répartition des critères quantitatifs/qualitatifs et au sein de chaque catégorie, les poids cible et maximum de chaque élément, déterminés par application des principes rappelés ci-dessus, s’établissent comme suit :

	<b>Part variable cible</b> <i>(en % du fixe)</i>	<b>Part variable maximum</b> <i>(en % du fixe)</i>
<b>Critères financiers, dont :</b>	<b>105</b>	<b>122</b>
✓ <i>BNPA</i>	40	47
✓ <i>ROCE</i>	45	52
✓ <i>Chiffre d'affaires</i>	20	23
<b>Objectifs personnels, dont :</b>	<b>45</b>	<b>45</b>
✓ RSE, intégration Airgas, Organisation/RH et appréciation personnelle		
<b>Total</b>	<b>150</b>	<b>167</b>

La totalité de la part variable de la rémunération due au titre de l’exercice 2017 sera payée en 2018 après approbation des comptes par l’Assemblée Générale des actionnaires. Son versement est conditionné à l’approbation par l’Assemblée Générale ordinaire des éléments de rémunération de Benoît Potier pour 2017.

### 1.2.3. Éléments de rémunération long terme

**Les principes** suivants ont été retenus par le Conseil d’Administration du 14 février 2017 pour l’attribution prévue à l’automne 2017 :

- Le Conseil a décidé de poursuivre la politique initiée en 2015 visant à privilégier les actions de performance plutôt que les options dans les volumes attribués. Le Conseil a confirmé que, selon le principe retenu en 2016, l’attribution d’actions de performance et d’options aux dirigeants mandataires sociaux et son évolution dans le temps seront évaluées en valeur au regard de la valorisation IFRS (et non plus des volumes attribués), tous plans d’options et actions de performance confondus.

Pour 2017, le Conseil d’Administration envisage pour Benoît Potier l’attribution de LTI représentant une valorisation IFRS d’environ 2,1 millions d’euros compte tenu du positionnement 2018 visé.

- La totalité des options de souscription et des actions de performance attribuées est soumise à des conditions de performance communes aux plans d'options et d'actions de performance et calculées sur 3 ans. A compter de 2017, il a été décidé de simplifier le critère du TSR relatif qui comprendra désormais la comparaison à un seul indice publié : l'indice TSR CAC 40 dividendes réinvestis. À hauteur de la part des conditions de performance qui dépend de ce critère de TSR relatif, aucune attribution d'options de souscription ou d'actions de performance ne sera possible si la moyenne des TSR d'Air Liquide (dividendes réinvestis) sur la période est inférieure à la moyenne des TSR CAC 40 dividendes réinvestis sur la même période.

Les conditions de performance applicables aux plans décidés à l'automne sont fixées par le Conseil d'Administration en début d'année à la réunion de février, afin de respecter une période de référence de 3 années pleines.

Les objectifs fixés pour chaque condition de performance sont rendus publics ex post, à l'issue du Conseil d'Administration du mois de février suivant la fin des trois exercices au cours desquels la performance doit être réalisée. Le taux de réalisation des conditions de performance et le pourcentage d'options / d'actions de performance acquis sont également publiés à l'issue de ce Conseil.

### Conditions de performance

En conséquence de ce qui précède, les conditions de performance applicables à l'ensemble des bénéficiaires des Plans d'options et d'actions de performance qui seront attribués en 2017 ont été arrêtées par le Conseil d'Administration du 14 février 2017. Le nombre d'options pouvant être exercées sur le nombre total d'options qui seront attribuées ainsi que le nombre d'actions de performance définitivement attribuées dans le cadre des Plans 2017 seront fonction :

- (i) **À hauteur de 65 % des options/actions de performance attribuées**, du taux de réalisation d'un objectif, fixé par le Conseil, constitué par la moyenne des croissances annuelles du bénéfice net non dilué par action du Groupe hors effet de change et hors éléments exceptionnels significatifs (« BNPA Récurrent ») sur les exercices 2017, 2018 et 2019. À l'objectif fixé, l'attribution est de 100 % puis linéairement dégressive et nulle si le BNPA ne croît pas. Pour tenir compte de l'impact de l'acquisition d'Airgas en mai 2016 et de son financement, le principe suivant a été retenu :
  - de procéder au calcul de progression du BNPA Récurrent, pour l'année 2017, sur la base de comptes estimés 2016 intégrant Airgas au 1<sup>er</sup> janvier et hors activités disponibles à la vente et permettant de prendre ainsi en compte des données comparables ;
  - de maintenir un objectif de moyenne des croissances annuelles sur cette période exigeant. Cet objectif a été fixé, comme pour les Plans 2016, à un niveau de croissance compris dans la fourchette de +6 % à +10 % par an. L'objectif précis sera communiqué ex post.
- (ii) **À hauteur de 35 % des options/actions de performance attribuées**,
  - pour 50 % des options/actions de performance visées au (ii) : d'un objectif de rendement pour l'actionnaire fixé par le Conseil, défini comme la croissance moyenne annualisée d'un placement en actions Air Liquide sur les exercices 2017, 2018 et 2019 (« TSR AL »). L'objectif de TSR absolu est fixé en cohérence avec les performances historiques. À l'objectif fixé, l'attribution est de 100 % puis linéairement dégressive, jusqu'à une borne basse.
  - Pour 50 % des options/actions de performance visées au (ii) : du taux de rendement pour l'actionnaire d'un placement en actions Air Liquide, dividendes réinvestis - source Bloomberg (« TSR B »), comparé à l'indice TSR CAC 40, dividendes réinvestis (source Bloomberg).

Le taux de réalisation sera de 0 % si la moyenne des TSR d'Air Liquide est inférieure à la moyenne des TSR du CAC 40, de 50 % si elle est égale à la moyenne des TSR du CAC 40 et de 100 % si elle est supérieure de plus de 2 % à la moyenne des TSR du CAC 40 sur la base d'une évolution linéaire. Cet objectif de 2 %, en léger retrait par rapport à 2016, s'explique par la plus forte sensibilité des conditions de performance qui sont désormais basées sur un seul critère de TSR (contre deux précédemment : TSR Pairs et TSR CAC 40). Toute attribution pour une performance inférieure à la moyenne des TSR du CAC 40 est impossible.

Le taux de réalisation des conditions de performance sera constaté par le Conseil lors de l'arrêté des comptes de l'exercice 2019.

## **2. SITUATION DE PIERRE DUFOUR / DÉPART À LA RETRAITE EN 2017**

Pierre Dufour a décidé de faire valoir ses droits à la retraite en 2017 et de ne pas demander le renouvellement de son mandat de Directeur Général Délégué de L'Air Liquide S.A. à l'issue de l'Assemblée Générale de mai 2017. Son mandat de gérant au sein de la filiale allemande Air Liquide Global Management Services GmbH (ALGMS) prendra également fin en 2017. Pierre Dufour demeurera administrateur de L'Air Liquide SA, son mandat actuel prenant fin à l'issue de l'Assemblée Générale ordinaire de 2020 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2019.

Dans ce contexte, sur recommandation du Comité des rémunérations, le Conseil d'Administration a déterminé la rémunération fixe et les principes applicables pour déterminer la part variable de Pierre Dufour pour 2017.

Il a examiné les conditions financières liées à la fin des mandats exécutifs de Pierre Dufour qui seront arrêtées au moment du départ et rendues publiques conformément au Code AFEP/MEDEF (tel que révisé au mois de novembre 2016) :

### **2.1 Rémunérations fixes et variables annuelles :**

Les rémunérations au titre des mandats de Directeur Général Délégué de L'Air Liquide S.A. et de gérant d'ALGMS (part fixe, part variable, autres éléments de rémunération, contributions au contrat d'épargne allemand) seront dues au prorata du temps travaillé en 2017.

- La base annuelle de la part fixe sera identique à celle de 2016, soit 675 000 €.
- Pour les critères financiers, la part variable 2017 sera calculée sur la base des comptes consolidés de l'exercice 2017 et des comptes estimés 2016 intégrant Airgas au 1<sup>er</sup> janvier et hors activités disponibles à la vente. Les critères financiers et leur pondération sont identiques à ceux de 2016 (cf. ci-dessus). Les critères qualitatifs sont liés :
  - Pour les deux tiers aux 3 domaines suivants :
    - Intégration Airgas,
    - RSE : Sécurité et fiabilité – poursuite des efforts d'amélioration de la sécurité en termes de taux de fréquence d'accidents avec arrêt,
    - Organisation/Ressources humaines
  - Pour un tiers à une performance individuelle

La part variable sera versée en 2018 sous réserve de l'approbation par l'Assemblée Générale ordinaire des actionnaires de mai 2018 des éléments de rémunération de Pierre Dufour pour 2017.



## 2.2 Options et actions de performance :

- Pierre Dufour ayant décidé de faire valoir ses droits à la retraite en 2017, il ne bénéficiera pas d'attribution d'options et d'actions de performance en 2017.
- Les règlements des plans d'options de souscription et d'actions de performance d'Air Liquide prévoient qu'un bénéficiaire qui quitte le Groupe à la suite d'un départ à la retraite conserve le bénéfice des options non levées et des actions de performance non encore acquises, même si la période de réalisation des conditions de performance n'est pas encore achevée. Sur recommandation du Comité des rémunérations, après examen comme recommandé par le Code AFEP/MEDEF, le Conseil d'Administration a confirmé son accord pour que Pierre Dufour conserve le bénéfice de ces options et actions de performance conformément aux termes des règlements d'origine. Les règlements de ces plans demeurent cependant applicables et notamment :
  - Les conditions de performance et les périodes au cours desquelles ces conditions doivent être remplies,
  - Les périodes de blocage (stock-options) et de conservation (actions de performance)

## 2.3 Clause de non-concurrence / Indemnité de départ :

- En Allemagne, comme autorisé par le contrat de services initial, la filiale allemande a décidé de renoncer à l'engagement de non-concurrence post-contractuel prévu dans ce contrat. En conséquence, aucune indemnité de non-concurrence ne sera due à Pierre Dufour après son départ. Il a également été convenu qu'aucune indemnité de préavis ne serait due à l'occasion de ce départ.
- En France, aucune indemnité de départ ne sera versée à l'occasion de ce départ.

## **Obligations de détention d'actions des dirigeants mandataires sociaux**

- A ce jour, chaque dirigeant mandataire social doit **conserver** au nominatif jusqu'à la cessation de ses fonctions, une **quantité d'actions issues de chaque levée d'options** représentant un montant minimum égal à 50 % de la plus-value d'acquisition nette de chaque levée. Ce pourcentage peut être ajusté à la baisse, sans être inférieur à 10 % dès lors que la quantité d'actions issues de levées d'options, tous plans confondus, représente un montant au moins égal à 50 % de la somme des plus-values d'acquisition nettes de tous les plans.
- Par ailleurs, les dirigeants mandataires sociaux sont soumis à une **obligation de détention** d'un nombre **d'actions** équivalant à respectivement deux fois sa rémunération annuelle brute fixe pour le Président-Directeur Général, et une fois sa rémunération annuelle brute fixe pour le Directeur Général Délégué.

Le Conseil du 14 février 2017 a constaté que, au 1<sup>er</sup> janvier 2017, l'obligation de détention minimale d'actions au titre de ces règles est respectée par chacun des dirigeants mandataires sociaux.

## Réalisation des conditions de performance des plans d'options et actions de performance 2014

Sur la base des comptes arrêtés pour l'exercice 2016 soumis à l'approbation de la prochaine Assemblée Générale des actionnaires, le Conseil d'Administration a constaté le taux de réalisation des **conditions de performance** définies lors de l'attribution des **plans d'options et d'actions de performance** du 22 septembre 2014.

Le plan d'options 2014 prévoyait que le nombre d'options pouvant être effectivement exercées par le bénéficiaire d'une attribution conditionnelle serait fonction du taux de réalisation de l'objectif de croissance :

**(i) A hauteur de 65 % des options attribuées**, du BNPA récurrent de l'exercice 2016 par rapport à celui de l'exercice 2013 fixé à + 15 % pour pouvoir exercer la totalité des options soumises à ce critère, et dégressif linéairement jusqu'à 0 % de croissance.

Le Conseil d'Administration a constaté que la croissance du BNPA récurrent sur la période précitée s'établissait à + 14,56 % (soit un objectif réalisé à 97,12 %) ;

**(ii) A hauteur de 35 % des options attribuées**, d'un objectif de rendement pour l'actionnaire :

- Pour 50% des options visées au (ii) : objectif de croissance moyenne annualisée d'un placement en actions Air Liquide sur les exercices 2014, 2015 et 2016 ("TSR AL"), fixé à 8 % pour pouvoir exercer la totalité des options soumises à ce critère, et dégressif linéairement jusqu'à 4 %.

Le Conseil d'Administration a constaté que cette croissance sur la période précitée s'établissait à 5,99 % par an (soit un objectif réalisé à 49,75 %).

- Pour 50% des options visées au (ii) : objectif de taux de rendement pour l'actionnaire d'un placement en actions Air Liquide, dividendes réinvestis - source Bloomberg (« TSR B »), comparé à un indice de référence composé :
  - pour moitié par l'indice CAC 40, dividendes réinvestis (source Bloomberg), et
  - pour moitié par le rendement pour l'actionnaire des sociétés du secteur des gaz industriels (moyenne Air Liquide, Linde, Praxair et Air Products), dividendes réinvestis (source Bloomberg),

sur les exercices 2014, 2015 et 2016.

Le taux de réalisation était de 100 % pour un taux de rendement Air Liquide supérieur de plus de 3 % à la moyenne des deux indices.

Le taux de rendement Air Liquide sur la période précitée est de 7,7 %. Celui de l'indice CAC 40 sur la même période est de 7,8 % et celui des sociétés du secteur atteint 6,8 %. Par conséquent, la différence entre le taux de rendement Air Liquide et la moyenne du taux de rendement CAC 40 et Pairs s'établit à 0,451 %. Ainsi, la proportion d'options pouvant être exercées au titre de ce critère relatif est de 66,02 %.

En conséquence, le Conseil d'Administration a constaté que la proportion globale des options soumises à conditions pouvant être exercées par le bénéficiaire s'établissait à 83,38 %.

Le Plan d'actions de performance 2014 (dont les membres de la Direction Générale et du Comité Exécutif ne sont pas bénéficiaires) prévoyait que le nombre d'actions acquises serait fonction du taux de réalisation de l'objectif de croissance du BNPA récurrent de l'exercice 2016 par rapport au BNPA récurrent de l'exercice 2013 fixé par le Conseil à + 15 % pour que la totalité des actions soit acquise, et dégressif linéairement jusqu'à 0 % de croissance.

Le Conseil d'Administration a constaté que la croissance du BNPA récurrent sur la période précitée s'établissait à 14,56 %. En conséquence, le Conseil d'Administration a constaté que la proportion des actions soumises à conditions définitivement acquises aux bénéficiaires sera de **97,12 %**.

## **Engagements réglementés liés à la cessation de fonctions concernant Benoît Potier et Pierre Dufour**

Aucune convention réglementée n'a été soumise au Conseil d'Administration au cours de l'exercice 2016.

Conformément à la loi, le Conseil d'Administration a procédé au réexamen annuel des engagements liés à la cessation des fonctions conclus et autorisés au cours d'exercices antérieurs dont l'exécution a été poursuivie au cours du dernier exercice. Ces conventions portent sur les régimes complémentaires de retraite / prévoyance / assurance-vie et indemnités de départ applicables à Benoît Potier et Pierre Dufour. Sur recommandation du Comité des rémunérations, le Conseil d'Administration a décidé du maintien des autorisations en cours pour Benoît Potier. Concernant l'indemnité de départ de Pierre Dufour, suite à la décision de Pierre Dufour de faire valoir ses droits à la retraite, le Conseil d'Administration du 14 février 2017 a pris acte, en accord avec Pierre Dufour que, conformément aux termes de l'engagement, aucune indemnité ne pourrait être versée en cas de départ contraint et qu'en conséquence, cet engagement était devenu sans objet.

Le rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés figurera dans le document de référence 2016. Il sera proposé à l'Assemblée Générale des actionnaires du 3 mai 2017 de prendre acte que ce rapport ne fait état d'aucune convention nouvelle.

### **« Say on Pay ex post »**

Le Conseil d'Administration a arrêté les projets de résolution ainsi que les tableaux de synthèse présentant les éléments de la rémunération due ou attribuée respectivement à Monsieur Benoît Potier, Président-Directeur Général, et à Monsieur Pierre Dufour, Directeur Général Délégué, au titre de 2016, qui seront soumis à l'avis des actionnaires lors de l'Assemblée Générale du 3 mai 2017.

### **« Say on Pay ex ante »**

Conformément à l'article L. 225-37-2 du Code de commerce, le Conseil d'Administration a arrêté les principes et les critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables aux dirigeants mandataires sociaux qui seront soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale ordinaire des actionnaires dans le cadre d'une résolution spécifique pour chaque dirigeant mandataire social et a établi le Rapport correspondant.