



Inventons
l'avenir

Avis de convocation

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE
DU 5 MAI 2020 À 15 HEURES
AU SIÈGE SOCIAL DE LA SOCIÉTÉ
75 QUAI D'ORSAY, PARIS 7^e

INVENTONS

L'AVENIR

Air Liquide est un leader mondial des gaz, technologies et services pour l'industrie et la santé. Présent dans **80 pays** avec environ **67 000 collaborateurs**, le Groupe sert plus de **3,7 millions de clients et de patients**. Oxygène, azote et hydrogène sont des petites molécules essentielles à la vie, la matière et l'énergie. Elles incarnent le territoire scientifique d'Air Liquide et sont au cœur du métier du Groupe depuis sa création en 1902.

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

Le chiffre d'affaires d'Air Liquide s'est élevé à **22 milliards d'euros en 2019**. Ses solutions pour protéger la vie et l'environnement représentent plus de 40 % de ses ventes. Air Liquide est coté à la Bourse Euronext Paris (compartiment A) et appartient aux indices CAC 40, EURO STOXX 50 et FTSE4Good.

SOMMAIRE

PANORAMA ET PERFORMANCE DU GROUPE EN 2019	4
VOTER OU ASSISTER À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE	9
Voter sur les résolutions par Internet ou par courrier	9
Assister personnellement à l'Assemblée	11
Plus d'informations	12
OBJECTIFS ET PROJETS DE RÉOLUTIONS	13
CONSEIL D'ADMINISTRATION	27
Membres du Conseil d'Administration (Informations au 31 décembre 2019)	27
Renouvellement d'un membre du Conseil d'Administration proposé à l'Assemblée Générale des actionnaires du 5 mai 2020	32
Nouvelles candidatures proposées à l'Assemblée Générale des actionnaires du 5 mai 2020	33
RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS ET MANDATAIRES SOCIAUX	34

L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EN MODE DIGITAL

Assistez à cet événement en direct et en différé via Internet



Retrouvez l'Assemblée Générale
sur le site www.airliquide.com
en scannant le QR Code ci-contre.



Au regard de la situation sanitaire en France, nous vous recommandons de voter sur les résolutions au préalable par courrier ou Internet. Vous pourrez suivre l'événement en direct sur le site www.airliquide.com.

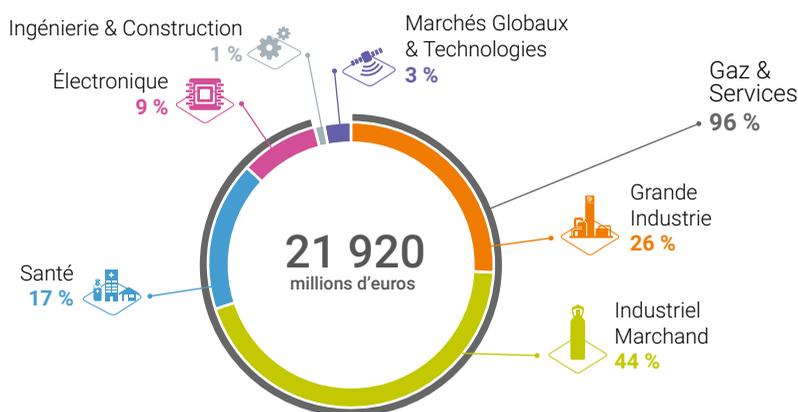
PANORAMA ET PERFORMANCE

DU GROUPE EN 2019



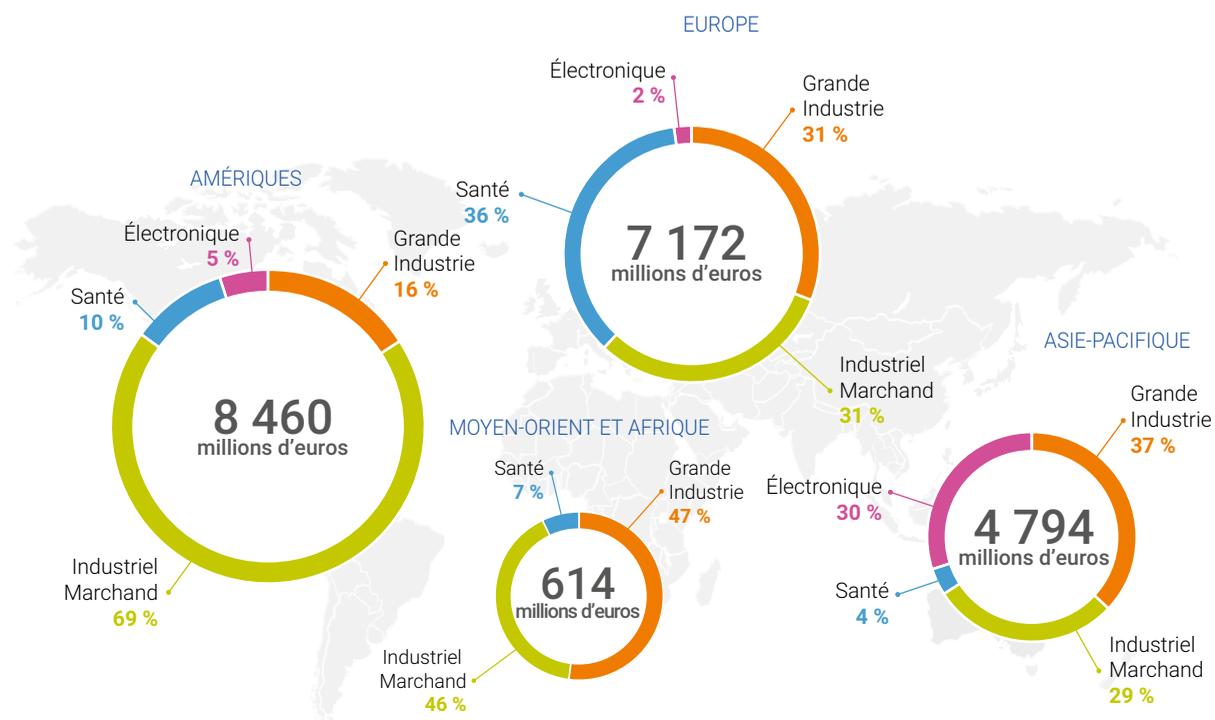
Une présence globale

CHIFFRE D'AFFAIRES 2019 DU GROUPE PAR ACTIVITÉ



28 % du chiffre d'affaires Gaz & Services Industriels ^(a) réalisé dans les économies en développement

PAR ZONE ET PAR ACTIVITÉ POUR GAZ & SERVICES (G&S)



(a) Gaz & Services Industriels (GSI) : Grande Industrie, Industriel Marchand, Électronique.



Résultats 2019 : une année marquante pour Air Liquide

Résultat net (part du Groupe)



Amélioration significative de la performance



Amélioration de la **marge opérationnelle** Groupe

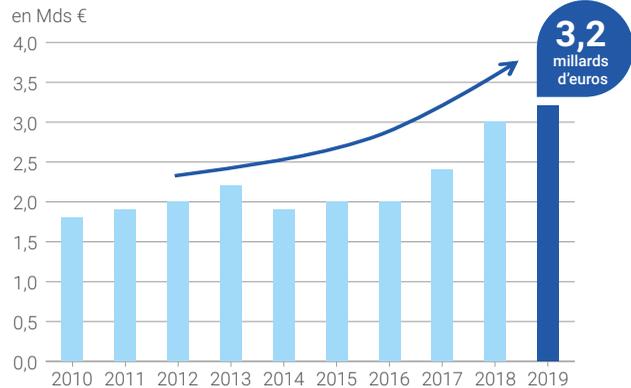


(a) Hors effet énergie.
 (b) Rentabilité des capitaux employés calculée avec le résultat net récurrent (hors opérations exceptionnelles et significatives sans impact sur le résultat opérationnel récurrent).

Décisions pour servir nos clients et renforcer notre efficacité

DÉCISIONS D'INVESTISSEMENT INDUSTRIEL

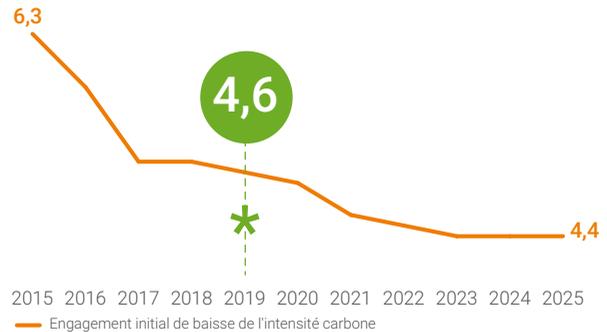
Haut niveau d'investissement, signatures majeures dans des bassins clés



Engagement réaffirmé en faveur du climat

NOUVELLE RÉDUCTION DE L'INTENSITÉ CARBONE

kg CO₂/€ EBITDA^(c)



(c) Résultat opérationnel courant avant amortissements et au taux de change de 2015.

Proposition de dividende : 2,70 euros^(d)



- ▶ Augmentation du nominal
- ▶ Attribution d'actions gratuites

Taux de distribution : **58 %**

* Croissance Annuelle Moyenne.
 (d) Soumis à l'approbation des actionnaires lors de l'Assemblée Générale du 5 mai 2020.
 (e) Données historiques ajustées des attributions d'actions gratuites passées et d'un facteur de 0,974 reflétant la valeur des droits suite à l'augmentation de capital de 2016.

Croissance du dividende



Incluant une attribution d'actions gratuites tous les deux ans.

Chiffres clés

(en millions d'euros)	2018	2019	Variation 2019/2018 publiée	Variation 2019/2018 comparable (e)
Chiffre d'affaires total	21 011	21 920	+ 4,3 %	+ 3,2 %
dont Gaz & Services	20 107	21 040	+ 4,6 %	+ 3,5 %
Résultat opérationnel courant	3 449	3 794	+ 10,0 %	+ 7,5 %
Résultat opérationnel courant (en % du chiffre d'affaires)	16,4 %	17,3 %	+ 90 pbs	
Variation hors énergie		+ 70 pbs		
Autres produits et charges opérationnels non courants	(162)	(188)		
Résultat net – part du Groupe	2 113	2 242	+ 6,1 %	
Résultat net récurrent – part du Groupe (b)	2 113	2 307	+ 9,2 %	+ 11,1 %
Bénéfice net par action (en euros)	4,49	4,76	+ 5,9 %	
Dividende par action ajusté (en euros) (c)	2,40	2,70	+ 12,4 %	
Capacité d'autofinancement avant variation du besoin en fonds de roulement (d)	4 242	4 859	+ 14,5 %	
Paievements nets sur investissements (e)	2 272	2 616		
Dette nette	12 535	12 373		
Ratio de dette nette sur fonds propres	68,8 %	64,0 %		
Rentabilité des capitaux employés après impôts – ROCE récurrent (f)	8,0 %	8,6 %	+ 60 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) Dividende 2019 proposé. Donnée 2018 retraitée de l'impact de l'attribution d'actions gratuites d'octobre 2019.

(d) Donnée 2018 retraitée. Hors IFRS 16, la variation serait de + 8,3 %.

(e) Incluant les transactions avec les minoritaires.

(f) Sur la base du résultat net récurrent.

Performance

Le chiffre d'affaires du Groupe s'établit à **21 920 millions d'euros** en 2019, en hausse comparable de **+ 3,2 %**. Les ventes Gaz & Services présentent une croissance comparable robuste, de **+ 3,5 %**, en dépit d'un environnement économique en ralentissement au 4^e trimestre 2019. En Ingénierie & Construction, les ventes aux clients tiers diminuent par rapport à 2018, les ressources étant principalement allouées aux projets internes. L'activité Marchés Globaux & Technologies poursuit son développement dynamique avec une croissance de **+ 14,9 %**. L'effet de change est positif à + 2,1 % tandis que l'effet énergie est défavorable (- 1,4 %). L'acquisition de la société Tech Air aux États-Unis à la fin du 1^{er} trimestre 2019 et la cession de Fujian Shenyan en septembre génèrent un effet périmètre significatif de + 0,4 % sur l'année. Ainsi, le chiffre d'affaires du Groupe affiche une **croissance publiée** de **+ 4,3 %** en 2019.

Le chiffre d'affaires Gaz & Services s'établit à **21 040 millions d'euros** en 2019, en hausse comparable de **+ 3,5 %**. Les **ventes publiées** sont en hausse de **+ 4,6 %**, l'effet défavorable de l'énergie (- 1,5 %) étant plus que compensé par les effets favorables du change (+ 2,1 %) et du périmètre significatif (+ 0,5 %).

- ▶ Le chiffre d'affaires Gaz & Services de la zone **Amériques** s'établit à **8 460 millions d'euros** et progresse de **+ 1,5 %** en 2019 à données comparables. Les ventes de la Grande Industrie sont stables sur l'année du fait de nombreux arrêts clients pour maintenance aux

États-Unis au 2nd semestre. Le chiffre d'affaires de l'Industriel Marchand affiche une croissance résiliente de + 0,7 % soutenue notamment par des prix plus élevés. La croissance de l'Électronique s'établit à + 2,1 % et la Santé poursuit son fort développement (+ 9,7 %), notamment dans les gaz médicaux aux États-Unis et en Amérique latine.

- ▶ En croissance comparable de **+ 3,4 %** sur l'année 2019, le chiffre d'affaires de la zone **Europe** atteint **7 172 millions d'euros**, soutenu par le dynamisme des ventes de la Santé (+ 5,2 %) et la croissance solide de l'Industriel Marchand (+ 3,4 %) avec notamment des effets prix élevés et des volumes robustes. Les ventes de la Grande Industrie (+ 1,7 %) sont soutenues par des volumes d'hydrogène en hausse pour les raffineries au Benelux alors que la demande reste plus faible dans les secteurs de la Sidérurgie et de la Chimie.
- ▶ Le chiffre d'affaires de la zone **Asie-Pacifique** s'établit à **4 794 millions d'euros** en 2019, en progression comparable de **+ 7,7 %**. En Grande Industrie, les ventes sont en forte hausse (+ 9,7 %), bénéficiant de plusieurs montées en puissance d'unités en Chine. L'activité Industriel Marchand affiche une croissance solide (+ 3,7 %), en particulier en Chine et en Asie du Sud-Est. L'activité Électronique maintient une hausse très dynamique de son chiffre d'affaires en 2019 (+ 10,4 %) malgré des ventes d'Équipements & Installations en très fort recul au 4^e trimestre par rapport au niveau record de ventes en 2018.



► Le chiffre d'affaires de la zone **Moyen-Orient et Afrique** atteint **614 millions d'euros**, en hausse comparable de **+ 1,5 %** en 2019. L'activité Industriel Marchand reste très dynamique au Moyen-Orient, en Égypte et en Inde, avec notamment de fortes ventes d'hélium. L'activité est en légère croissance dans la Grande Industrie, les unités majeures de la région situées en Arabie saoudite et en Afrique du Sud étant désormais opérées à pleine capacité. Le développement des activités de la Santé se poursuit en Égypte et en Arabie saoudite.

Toutes les activités participent à la croissance en 2019, en particulier la Santé et l'Électronique. La Grande Industrie (**+ 3,4 %**) bénéficie notamment de volumes d'hydrogène soutenus en Europe et en Asie et de plusieurs montées en puissance d'unités. Dans un environnement économique moins favorable au 4^e trimestre, la croissance de l'Industriel Marchand atteint **+ 1,9 %** sur l'année, soutenue notamment par une gestion efficace des prix (**+ 3,6 %**) incluant l'hélium. La forte progression de la Santé (**+ 5,7 %**) provient de la croissance organique des ventes, notamment de la Santé à domicile en Europe et en Amérique latine, et des Gaz médicaux aux États-Unis. L'Électronique maintient une hausse très dynamique de son chiffre d'affaires en 2019 (**+ 7,9 %**) avec des ventes de Gaz vecteurs et de Matériaux avancés en progression à deux chiffres.

Le chiffre d'affaires consolidé de l'**Ingénierie & Construction** s'élève à **328 millions d'euros**, en baisse par rapport à 2018, les ressources étant principalement allouées aux projets internes pour la Grande Industrie et l'Électronique. Les ventes totales incluant les projets Groupe sont en croissance, alimentées par des décisions d'investissement s'établissant à un niveau record, notamment dans la Grande Industrie.

L'activité **Marchés Globaux & Technologies** présente un chiffre d'affaires en hausse comparable de **+ 14,9 %** à **552 millions d'euros** en 2019. L'activité biométhane, avec la montée en puissance de plusieurs unités en Europe, est en forte progression, ainsi que les ventes d'équipements liés à la technologie Turbo Brayton, qui permettent de réduire les émissions de gaz à effet de serre lors du transport maritime du gaz naturel.

En 2019, les **efficacités** en forte hausse de **+ 23,4 %** atteignent **433 millions d'euros**, par rapport à 351 millions d'euros en 2018. Elles représentent une économie de 2,7 % de la base des coûts et excèdent largement l'objectif qui avait été fixé à plus de 400 millions d'euros après le renforcement du programme en début d'année. Le déploiement d'outils digitaux, la poursuite des plans de réalignement et la montée en puissance d'Airgas dans le programme sont les principaux contributeurs à l'accélération des efficacités.

Le **résultat opérationnel courant (ROC)** du Groupe atteint **3 794 millions d'euros** pour l'année 2019, en hausse publiée de + 10,0 % et de + 7,5 % en croissance comparable. La **marge opérationnelle (ROC sur chiffre d'affaires)** s'établit à **17,3 %** représentant une forte amélioration de **+ 90 points de base** par rapport à 2018, et de **+ 70 points de base** hors effet énergie, dont + 10 points de base provenant de l'application de la norme IFRS 16. La **marge opérationnelle Gaz & Services** s'établit à **19,1 %**, en progression de **+ 60 points de base** hors effet énergie par rapport à 2018.

Le **résultat net part du Groupe** s'établit à **2 242 millions d'euros** en 2019, en hausse de **+ 6,1 %** en croissance publiée et de **+ 6,7 %** hors application de la norme IFRS 16.

En excluant la moins-value de cession des unités de Fujian Shenyuan en 2019 et le gain financier exceptionnel en 2018, le **résultat net récurrent^(a) part du Groupe** augmente de **+ 11,1 %**.

La **capacité d'autofinancement avant variation du besoin en fonds de roulement** atteint **4 859 millions d'euros** et s'établit à **22,2 % des ventes** (21,0 % hors application de la norme IFRS 16). Elle affiche une forte croissance publiée de **+ 14,5 %** (+ 8,3 % hors application de la norme IFRS 16).

En 2019, les **paiements sur investissements industriels bruts** sont en forte hausse de **+ 17,2 %** et s'élèvent à **2 636 millions d'euros**, représentant **12,0 % des ventes**. Le **ratio de dette nette sur fonds propres** s'établit à **64,0 %** fin décembre 2019, soit une amélioration de - 480 points de base par rapport à fin 2018.

Les **décisions d'investissement industriel et financier** représentent un total de **3,7 milliards d'euros** pour l'année 2019, en hausse de **+ 19,8 %** par rapport à 2018. Les **décisions d'investissement industriel** atteignent un niveau record de **3 157 millions d'euros**, avec des investissements majeurs dans le cadre de contrats à long terme avec les clients de la Grande Industrie essentiellement dans des bassins stratégiques où le Groupe est déjà présent. Le **portefeuille d'opportunités d'investissement à 12 mois** reste dynamique et s'établit à **2,9 milliards d'euros**, en hausse par rapport à 2,6 milliards d'euros fin 2018.

Le **ROCE récurrent^(b)** qui exclut l'impact de la moins-value de cession des unités de Fujian Shenyuan sur le résultat net, s'élève à **8,6 %**, soit une amélioration de **+ 60 points de base** par rapport à fin décembre 2018. Cette progression est en ligne avec l'objectif NEOS du Groupe d'atteindre à nouveau un ROCE supérieur à 10 % d'ici 2021-2022.

En ce qui concerne la **performance extra-financière** du Groupe, le **taux de fréquence des accidents** de travail avec arrêt des employés continue de s'améliorer par rapport à 2018 pour atteindre 1,2, le **niveau le plus bas depuis 20 ans**. L'**intensité carbone** du Groupe est de nouveau en baisse à **4,6 kg de CO₂ équivalent par euro d'EBITDA^(c)**. Elle est inférieure à la prévision initiale, notamment du fait de la cession des unités de gaz industriels de Fujian Shenyuan en septembre, mais aussi d'arrêts clients plus importants générant une baisse des volumes de production. En janvier 2020, l'engagement du Groupe a été doublement récompensé par le **CDP^(d)**, qui attribue à Air Liquide **la note la plus haute « A »**, à la fois **pour ses actions en faveur du climat et pour sa gestion durable de l'eau**. Par ailleurs, Air Liquide compte **29 % de femmes ingénieurs et cadres** dans ses effectifs en 2019 et vise 35 % en 2025.

Le **Conseil d'Administration** d'Air Liquide, qui s'est réuni le 10 février 2020, a arrêté les comptes audités de l'exercice 2019. Un rapport avec une certification sans réserve est en cours d'émission par les Commissaires aux comptes.

Le Conseil d'Administration proposera, à la prochaine Assemblée Générale des Actionnaires, le versement d'un dividende de **2,70 euros par action**. À la suite de l'**attribution d'actions gratuites** de 1 pour 10 réalisée en octobre 2019, le dividende proposé représente une forte croissance de **+ 12,4 %** par rapport à 2018. Le dividende sera détaché le 11 mai 2020 et mis en paiement le 13 mai 2020.

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

(b) Rentabilité des capitaux employés calculée avec le résultat net récurrent (hors opérations exceptionnelles et significatives sans impact sur le résultat opérationnel récurrent).

(c) Résultat opérationnel courant avant amortissements, au taux de change de 2015.

(d) Organisation à but non lucratif qui évalue les entreprises sur leurs actions en faveur de l'environnement.



Faits marquants 2019

- ▶ **Grande industrie** : Signature de nombreux contrats à long terme, en Russie avec Severstal, dans le golfe du Mexique avec Marathon Petroleum Company, Gulf Coast Growth Ventures (GCGV), LyondellBasell et Methanex, et au Kazakhstan avec Kazakhstan Petrochemical Industries (KPI). Cession à Fujian Shenyuan du complexe de production.
- ▶ **Industriel Marchand** : Acquisition par Airgas de Tech Air aux États-Unis et acquisition de Southern Industrial Gas en Malaisie. Lancement de Qlixbi, innovation de rupture combinant innovation technique et digitale dans le domaine du soudage. Inauguration du premier atelier robotisé de préparation de commandes à Feyzin.
- ▶ **Santé** : Acquisitions dans la santé à domicile de Sleep & Health SA et de Megamed AG en Suisse, de Dialibre en Espagne et de Medidis aux Pays-Bas. E-santé : déploiement en France de l'offre de télésurveillance médicale « Chronic Care Connect ».
- ▶ **Innovation** : Inauguration au Japon du nouveau Campus Innovation Tokyo. Inauguration d'Accelair, l'accélérateur de start-up deeptech du Campus Innovation Paris. Signature de plus de 30 contrats d'équipements cryogéniques basés sur la technologie Turbo Brayton, qui permet de réduire les émissions de gaz à effet de serre des méthaniers.
- ▶ **Climat** : Participation à trois projets novateurs pour lutter contre le changement climatique : le projet Northern Lights pour la capture et le stockage de CO₂ en Norvège, avec thyssenkrupp Steel pour l'utilisation d'hydrogène afin de réduire les émissions de carbone dans la production d'acier, et avec ArcelorMittal pour la capture et le recyclage des émissions de carbone liées à la production d'acier.
- ▶ **Énergie Hydrogène** : Prise d'une participation de près de 20 % dans la société canadienne Hydrogenics Corporation, spécialiste des équipements de production d'hydrogène par électrolyse. Construction au Canada de la plus grande unité d'électrolyse à membrane au monde. Développement de la mobilité hydrogène en Chine avec la création de la joint-venture Air Liquide Houpu Hydrogen Equipment co. et protocole d'accord avec Sinopec. Partenariat en France avec Engie et l'agglomération DLVA pour produire de l'hydrogène vert à l'échelle industrielle (projet HyGreen).
- ▶ **Corporate** : Nomination de 4 nouveaux membres au Comité Exécutif à partir du 1^{er} septembre. Émission obligataire de 500 millions de dollars à taux historiquement bas pour financer la croissance à long terme. Intégration dans la ligne syndiquée de 2 milliards d'euros du Groupe d'un mécanisme de corrélation entre ses coûts financiers et trois de ses objectifs RSE dans les domaines de l'intensité carbone, de la diversité homme-femme et de la sécurité.

Stratégie

Air Liquide est un leader mondial des gaz, technologies et services pour l'industrie et la santé. Son ambition est économique et sociétale. Ainsi, le Groupe veut à la fois être un leader de son industrie, performant sur le long terme et contribuer à un monde plus durable. Sa stratégie de transformation centrée sur le client vise une croissance rentable, régulière et responsable dans la durée. Elle s'appuie sur l'excellence opérationnelle et la qualité des

investissements, ainsi que sur l'innovation ouverte et l'organisation en réseau mise en place par le Groupe à l'échelle mondiale. Grâce à l'engagement et l'inventivité de ses collaborateurs pour répondre aux enjeux de la transition énergétique et environnementale, de la santé et de la transformation numérique, Air Liquide crée encore plus de valeur pour l'ensemble de ses parties prenantes.

Perspectives

2019 est une année marquante, avec à la fois une amélioration significative de la performance, des investissements élevés pour servir les clients et renforcer l'efficacité, et une mise en œuvre opérationnelle du plan d'action du Groupe en faveur du climat.

Les ventes 2019 sont portées par le développement des activités Gaz & Services et Marchés Globaux & Technologies. À données comparables, **toutes les activités Gaz & Services, soit 96 % du chiffre d'affaires du Groupe, progressent** sur l'année, **l'Électronique et la Santé** étant particulièrement dynamiques. Sur le plan géographique, toutes les régions sont également en croissance, notamment les zones **Europe et Asie-Pacifique**.

Au global, et en dépit du ralentissement attendu de l'économie mondiale observé au 4^e trimestre, le Groupe a réalisé des **résultats solides**, confirmant la pertinence de son modèle économique et de sa stratégie.

La progression de la marge opérationnelle du Groupe traduit une gestion dynamique des prix et du mix-produit, du portefeuille d'actifs et des **efficacités**. Celles-ci atteignent **433 millions d'euros**. Les flux de trésorerie sont élevés et le taux d'endettement décroît sensiblement. Le bilan du Groupe est solide. **Le ROCE continue de s'améliorer**. La performance de l'année est **en ligne** avec l'ensemble des objectifs du programme NEOS et des Objectifs climat du Groupe.

Dans un contexte où les opportunités industrielles restent nombreuses, **les décisions d'investissement progressent** fortement à **3,7 milliards d'euros**. Les nouveaux projets signés avec les clients Grande Industrie et Électronique vont permettre de renforcer encore les positions du Groupe dans ses grands bassins industriels.

Le Groupe aborde ce début d'année confiant dans ses atouts dans un contexte caractérisé par une nouvelle incertitude liée à l'**épidémie de Coronavirus**.

À la date de publication de ce document, l'impact de cette épidémie sur les résultats 2020 d'Air Liquide est **difficile à quantifier**. Les opérations industrielles sont **partiellement affectées en Chine**, principalement dans l'activité Industriel Marchand qui représentait en 2019 moins de 25 % des ventes de ce pays qui ne contribuait lui-même que pour 9 % au chiffre d'affaires du Groupe.

C'est pour nous l'occasion de saluer le **professionnalisme de nos équipes en Chine, totalement mobilisées**.

Ainsi en 2020, en l'absence de changement majeur de l'environnement et dans un contexte de maîtrise de la situation sanitaire internationale, Air Liquide est confiant dans sa capacité à augmenter à nouveau sa marge opérationnelle et à réaliser une croissance du résultat net, à change constant.

VOTER OU ASSISTER À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

**ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE – 5 mai 2020 à 15 heures
au Siège social de la Société, 75 quai d'Orsay, Paris 7^e**



AVERTISSEMENT - COVID-19

Le contexte international et national lié à l'épidémie de Coronavirus (COVID-19) a conduit la Société à revoir le dispositif habituel de l'Assemblée Générale pour garantir que cet événement se déroule en toute sécurité. L'Assemblée Générale d'Air Liquide devrait avoir lieu au siège social de la Société, au 75 quai d'Orsay, à Paris 7^e et non pas au Palais des Congrès, à Paris.

Les actionnaires sont par ailleurs invités à consulter régulièrement la rubrique dédiée à l'Assemblée Générale 2020 sur le site de la société www.airliquide.com.

Il vous est vivement recommandé de privilégier le vote par Internet sur la plateforme de vote sécurisée VOTACCESS ou par courrier via le formulaire de vote papier.

Tout sera mis en œuvre pour faciliter votre participation à distance.

L'Assemblée Générale sera diffusée en direct sur www.airliquide.com et vous aurez notamment la possibilité de poser des questions en ligne, depuis le site airliquide.com, pour autant bien sûr que les conditions de cette retransmission puissent être réunies.

Si les évolutions législatives le permettent, votre Conseil privilégiera, pour garantir la sécurité des actionnaires ainsi que celle des équipes d'Air Liquide, la convocation d'une Assemblée Générale à huis clos, au siège social de la Société. Dans tous les cas et à titre exceptionnel, aucun jeton de présence ne sera versé aux actionnaires se rendant sur place.

Comment participer à l'Assemblée ?

En tant qu'actionnaire vous disposez de deux possibilités pour participer à l'Assemblée Générale :

- ▶ Voter sur les résolutions par internet ou par correspondance ;
- ▶ Assister personnellement à l'Assemblée avec votre carte d'admission.

1. Voter sur les résolutions par Internet ou par courrier

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

VOTRE FORMULAIRE DE VOTE ÉVOLUE : DÉCRYPTAGE DES NOUVEAUTÉS

Afin de refléter les évolutions réglementaires introduites par la loi de « **Simplification, clarification et actualisation du droit des Sociétés** » publiée le 19 juillet 2019, votre formulaire de vote évolue !

Si vous choisissez de vous exprimer sur chacune des résolutions, **trois possibilités s'offrent désormais 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** (nouveau) 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.

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 case n'est cochée, un vote « CONTRE » sera pris en compte par défaut.

Ces évolutions n'ont aucun impact sur les autres modes de participation (demande de carte, pouvoir au Président ou mandat à un tiers). Par ailleurs, si vous décidez de voter par Internet, vous ne devez pas renvoyer votre formulaire de vote papier, et vice versa.

A. VOTER PAR INTERNET



Air Liquide vous offre la possibilité de voter par Internet, avant l'Assemblée Générale, sur la plateforme Votaccess^(a) qui sera ouverte du 31 mars 2020 au 4 mai 2020 à 15 h 00, heure de Paris. Afin d'éviter tout engorgement éventuel de la plateforme Votaccess, il est recommandé aux actionnaires de ne pas attendre la veille de l'Assemblée Générale pour saisir leurs instructions.

ÉTAPE 1 CONNECTEZ-VOUS

Vous êtes actionnaire au NOMINATIF

- 1 **Connectez-vous** sur le site Internet de la Société www.airliquide.com, et cliquez sur « Accès Espace personnel ».
- 2 Une fois sur votre page d'accueil personnalisée, cliquez sur le bouton « **Je vote ou je demande une carte d'admission** ».

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

Vous êtes actionnaire au PORTEUR

Connectez-vous au portail Internet de l'établissement chargé de la gestion de votre compte, avec vos codes d'accès habituels.

Cliquez sur l'icône qui apparaîtra sur la ligne correspondant à vos actions Air Liquide et suivez les indications affichées à l'écran.

Seuls les titulaires d'actions au porteur dont l'établissement teneur de compte a adhéré au système Votaccess, et leur propose ce service pour l'Assemblée Générale d'Air Liquide, pourront y avoir accès.

L'accès à la plateforme Votaccess par le portail Internet de l'établissement teneur de compte de l'actionnaire peut être soumis à des conditions d'utilisation particulières définies par cet établissement.

En conséquence, les actionnaires au porteur intéressés par ce service sont invités à se rapprocher de leur teneur de compte afin de prendre connaissance de ces conditions d'utilisation.

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 :

- ▶ demander une carte d'admission ;
- ▶ voter sur les résolutions ;
- ▶ donner pouvoir au Président de l'Assemblée ;
- ▶ donner procuration à toute personne de votre choix ;
- ▶ révoquer un mandataire et en désigner un nouveau.

Si vous souhaitez assister à l'Assemblée Générale et voter le jour J, vous pouvez demander votre carte d'admission en cliquant sur « **Demander ma carte** ». Vous avez deux choix possibles : « **Télécharger et imprimer** » votre carte ou « **Envoyer par courrier à l'adresse renseignée** ».

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.

B. VOTER PAR COURRIER

Air Liquide vous offre la possibilité de voter avant l'Assemblée Générale, via le formulaire de vote.

Aucun formulaire reçu après le **vendredi 1^{er} mai 2020 à minuit^(b)** ne sera pris en compte dans le vote de l'Assemblée.

ÉTAPE 1 SÉLECTIONNER VOS INSTRUCTIONS DE VOTE

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

ÉTAPE 2 DATER ET SIGNER, quel que soit votre choix

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

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

(a) Votaccess est une marque déposée par SLIB.

(b) 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 vendredi 1^{er} mai 2020 à minuit, 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 lundi 4 mai 2020 à 15 h 00.



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

À NOTER :

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

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

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



Société Anonyme pour l'Étude et l'Exploitation des Procédés Georges Claude
au capital de 2 602 235 812,00 euros - RCS PARIS 552 096 281
Siège social : 75, quai d'Orsay - 75321 Paris Cedex 07

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE
convoquée pour le **mardi 5 mai 2020** à 15 heures,
au Palais des Congrès, 2 place de la Porte Maillot, 75017 Paris.*

COMBINED GENERAL MEETING
to convene **Tuesday, May 5, 2020** at 3.00 PM,
at the Palais des Congrès, 2 place de la Porte Maillot, 75017 Paris.*

*Lieu sous réserve de modification en fonction de l'évolution de la situation sanitaire
Location subject to modification, depending on the evolution of the sanitary situation

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

JE VOTE PAR CORRESPONDANCE / I VOTE BY PROXY (cf. au verso (C) - See reverse (C)) **B1**

Je vote OUI à tous les projets de résolutions présentés et agréés par le Conseil d'Administration ou le Directeur ou la Gérance, à l'exception de ceux que je signale en noircissant comme ceci ■ l'une des deux cases « NON » ou « ABSTENTION » (Abs.).
I vote YES at all the draft resolutions approved by the Board of Directors, EXCEPT those indicated by a shaded box like this ■, one of two boxes "NO" or "ABSTENTION" (Abs.).

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		A	B
Non/No	<input type="checkbox"/>	Oui/Yes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>									
Abs.	<input type="checkbox"/>	Non/No	<input type="checkbox"/>	<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"/>	<input type="checkbox"/>									
Abs.	<input type="checkbox"/>	Non/No	<input type="checkbox"/>	<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"/>	<input type="checkbox"/>									
Abs.	<input type="checkbox"/>	Non/No	<input type="checkbox"/>	<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"/>	<input type="checkbox"/>									
Abs.	<input type="checkbox"/>	Non/No	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>									
	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50		J	K
Non/No	<input type="checkbox"/>	Oui/Yes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>									
Abs.	<input type="checkbox"/>	Non/No	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>									

JE DONNE POUVOIR AU PRÉSIDENT DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE (cf. au verso (C)) **B2**

I HEREBY GIVE MY PROXY TO THE CHAIRMAN OF THE GENERAL MEETING (See reverse (C))

JE DONNE POUVOIR À : (cf. au verso (L)) pour me représenter à l'Assemblée Générale. I HEREBY APPOINT: (see reverse (L)) to represent me at the above mentioned Meeting **B3**

M., Mme ou Melle, Raison Sociale pour voter en mon nom / Mr., Mrs or Miss, Corporate Name to vote on my behalf

Adresse / Address

Attention : s'il s'agit de titres au porteur, les présentes instructions ne seront valides que si elles sont directement retournées à votre banque.
Caution: if it is about bearer securities, the present instructions will be valid only if they are directly returned to your bank.

Nom, prénom, adresse de l'actionnaire (les modifications de ces informations doivent être adressées à l'établissement concerné et ne peuvent être effectuées à l'aide de ce formulaire).
Surname, first name, address of the shareholder (changes regarding this information have to be notified to relevant institution, no change can be made using this proxy form). (See reverse (C))

SPECIMEN

Si des amendements ou des résolutions nouvelles étaient présentés en Assemblée, je vote NON sauf si je signale un autre choix en noircissant 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 Meeting
• Je m'abstiens / I abstain from voting
• Je donne procuration / I appoint to M., Mme ou Melle, Raison Sociale pour voter en mon nom / I appoint to Mr., Mrs or Miss, Corporate Name to vote on my behalf

Pour être pris en considération, tout formulaire doit parvenir au plus tard à la Société le : 1^{er} mai 2020
In order to be considered, this completed form must be returned at the latest to the Company: May 1st, 2020

Date et Signature
DATER ET SIGNER

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

2. Assister personnellement à l'Assemblée

Si vous souhaitez assister à l'Assemblée Générale, vous devez demander votre carte d'admission. Vous pouvez faire cette demande en ligne et désormais télécharger votre carte directement sur votre ordinateur (voir Voter par Internet – Étape 2 – page 10). Cette demande peut aussi être faite via le formulaire papier (voir Voter par courrier – pages 10 et 11). Dans tous les cas, cette carte devra être présentée à l'accueil le jour de l'Assemblée.

Conformément aux articles R. 225-85 et R. 225-77 du Code de commerce, tout actionnaire, quel que soit le nombre d'actions qu'il possède (au nominatif ou au porteur), peut participer à l'Assemblée Générale s'il justifie de cette qualité par l'enregistrement comptable des titres à son nom ou au nom de l'intermédiaire inscrit pour son compte, au deuxième jour ouvré précédant l'Assemblée, soit le **jeudi 30 avril à zéro heure, 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.

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 vendredi 1^{er} mai 2020 à minuit, 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 lundi 4 mai 2020 à 15 h 00.

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 17 février 2020 et disponible sur www.airliquide.com, rubrique Actionnaires dans la page Assemblée Générale.

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 ou demandé une carte d'admission. 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 jeudi 30 avril 2020, 0 h 00, soit connu.

ATTESTATION DE PARTICIPATION

Si vous êtes actionnaire au porteur et que vous n'avez pas reçu votre carte d'admission le jeudi 30 avril 2020, 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.

JETON DE PRÉSENCE

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



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 **mardi 28 avril 2020** à minuit au plus tard. Les réponses aux questions écrites seront publiées directement sur www.airliquide.com, rubrique Actionnaires.

L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE SUR INTERNET

L'intégralité de l'Assemblée Générale sera retransmise en direct et en différé, 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 réunion publié au Balo (Bulletin des annonces légales obligatoires) le 17 février 2020 et disponible sur www.airliquide.com, rubrique Actionnaires.

POUR OBTENIR LA VERSION PAPIER DE LA DOCUMENTATION COMPLÉMENTAIRE



(Document d'Enregistrement Universel et Rapport annuel), renvoyez la demande disponible à la fin de ce document ou cliquez sur « Documentation » sur le site de vote par Internet.



ÉCRIVEZ-NOUS

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



SI VOUS ASSISTEZ À NOTRE ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Merci de vous munir d'une pièce d'identité. Les guichets d'émargement fermeront à 16 h 00 le 5 mai 2020, le jour de l'Assemblée Générale.



OBJECTIFS ET PROJETS DE RÉSOLUTIONS

Ordre du jour

À CARACTÈRE ORDINAIRE

- ▶ Approbation des comptes sociaux de l'exercice 2019.
- ▶ Approbation des comptes consolidés de l'exercice 2019.
- ▶ Affectation du résultat de l'exercice 2019 ; fixation du dividende.
- ▶ Autorisation donnée pour 18 mois au Conseil d'Administration en vue de permettre à la Société d'intervenir sur ses propres actions.
- ▶ Renouvellement du mandat d'Administrateur de Monsieur Brian Gilvary.
- ▶ Nomination de Madame Anette Bronder en qualité d'Administrateur de la Société.
- ▶ Nomination de Madame Kim Ann Mink 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 2019 à Monsieur Benoît Potier.
- ▶ Approbation des informations relatives à la rémunération des mandataires sociaux mentionnés au I de l'article L. 225-37-3 du Code de commerce.
- ▶ Approbation de la politique de rémunération applicable aux mandataires sociaux.
- ▶ Fixation du montant de la rémunération annuelle globale des 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 incorporation de primes, réserves, bénéfices ou autres, pour un montant maximum de 300 millions d'euros.
- ▶ 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.
- ▶ Harmonisation de l'article 11 des statuts (Composition du Conseil d'Administration) avec les dispositions de la loi PACTE concernant les Administrateurs représentant les salariés.
- ▶ Modification de l'article 15 des statuts (Pouvoirs du Conseil d'Administration) concernant les décisions de gestion du Conseil (loi PACTE).
- ▶ Mise en conformité de l'article 16 des statuts (Rémunération) avec les dispositions de la loi PACTE concernant les rémunérations des Administrateurs.
- ▶ Modification de l'article 9 des statuts (Identification des actionnaires) concernant les franchissements de seuils.
- ▶ Modification statutaire concernant la compétence pour décider ou autoriser l'émission d'obligations.
- ▶ Prorogation de la durée de vie de la Société et modification corrélative des statuts.

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 au 31 décembre 2019 tels que présentés dans le Chapitre 4 du Document d'Enregistrement Universel 2019.

PREMIÈRE RÉSOLUTION

(Approbation des comptes sociaux de l'exercice 2019)

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 arrêtés à la date du 31 décembre 2019 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 567 741 496 euros.

DEUXIÈME RÉSOLUTION

(Approbation des comptes consolidés de l'exercice 2019)

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 arrêtés à la date du 31 décembre 2019 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 **2,70 euros** par action. À la suite de l'attribution aux actionnaires d'une action gratuite pour 10 détenues le 9 octobre 2019, le dividende proposé représente une forte croissance de **+ 12,4 %** par rapport à 2018.

Une majoration de 10 % du dividende, soit 0,27 euro par action, est attribuée aux actions inscrites sous forme nominative au 31 décembre 2017 et qui le resteront sans interruption jusqu'à la date de mise en paiement du dividende. Au 31 décembre 2019, 28,36 % 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.

Il est prévu que le détachement du coupon intervienne le **11 mai 2020** et la mise en paiement du dividende le **13 mai 2020**.

Toutefois, compte tenu de l'**évolution de l'épidémie de coronavirus (covid-19)**, il pourrait exister un **risque d'ajournement de l'Assemblée Générale**, en dépit des efforts d'organisation déployés pour la maintenir. Afin de ne pas retarder le versement aux actionnaires dans une telle hypothèse, le Conseil a décidé qu'en cas d'ajournement, un **acompte sur dividende** équivalent au montant du **dividende ordinaire** au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019 serait versé le **13 mai 2020**. Dans cette hypothèse, aucun solde de dividende ordinaire ne serait versé. Concernant les actions bénéficiant du dividende majoré, un solde de 0,27 euro par action (non payé sous forme d'acompte) serait alors attribué aux actions qui étaient inscrites sous forme nominative au 31 décembre 2017, et qui le resteront sans interruption sous cette forme jusqu'à la date de paiement dudit solde, postérieure à l'Assemblée Générale tenue sur deuxième convocation.

Les termes de la résolution ci-après ont été ajustés pour tenir compte de cette hypothèse.

TROISIÈME RÉSOLUTION

(Affectation du résultat de l'exercice 2019 ; 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 2019 arrêté à 567 741 496 euros et du report à nouveau au 31 décembre 2019 de 5 587 764 890 euros, le bénéfice distribuable au titre de l'exercice s'élève à 6 155 506 386 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	24 025 144 euros
Report à nouveau	4 817 874 537 euros
Dividende (y compris le dividende majoré)	1 313 606 705 euros



En conséquence, et sous réserve de l'absence d'ajournement de l'Assemblée Générale convoquée le 5 mai 2020 et de mise en paiement préalable d'un acompte sur dividende de 2,70 euros par action, un dividende de 2,70 euros reviendra à chacune des actions ouvrant droit à dividende, étant précisé qu'en cas de variation du nombre d'actions ouvrant droit à dividende par rapport aux 473 105 514 actions composant le capital social au 31 décembre 2019, 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 alors le 13 mai 2020 :

- ▶ 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.

En application des dispositions statutaires, une majoration de 10 % du dividende, soit 0,27 euro par action de 5,50 euros de nominal, sera attribuée aux actions qui étaient inscrites sous forme nominative au 31 décembre 2017, et qui resteront sans interruption sous cette forme jusqu'au 13 mai 2020, date de mise en paiement du dividende.

Le montant total de la majoration du dividende, pour les 134 154 877 actions qui, inscrites sous forme nominative au 31 décembre 2017, sont restées sans interruption sous cette forme jusqu'au 31 décembre 2019, s'élève à 36 221 817 euros.

Il y aura lieu de déduire de ce montant le total des majorations de dividendes correspondant à celles de ces 134 154 877 actions qui auront cessé d'être au nominatif entre le 1^{er} janvier 2020 et la date de mise en paiement du dividende, soit le 13 mai 2020.

En cas d'ajournement de l'Assemblée Générale convoquée le 5 mai 2020 et de mise en paiement préalable d'un acompte sur dividende de 2,70 euros par action, il ne sera versé aucun solde de dividende ordinaire et la majoration de 10 % du dividende, soit 0,27 euro par action de 5,50 euros de nominal, sera attribuée aux actions qui étaient inscrites sous forme nominative au 31 décembre 2017, et qui resteront sans interruption sous cette forme jusqu'à la date fixée par le Conseil d'Administration, postérieurement à la date de tenue effective de l'Assemblée Générale.

Dans cette hypothèse, il y aura lieu de déduire du montant total de la majoration du dividende susvisé le total des majorations de dividendes correspondant à celles de ces 134 154 877 actions qui auront cessé d'être au nominatif entre le 1^{er} janvier 2020 et la date de mise en paiement du solde du dividende majoré.

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 2016			
Dividende ordinaire	1 011 076 979	388 875 761	2,60
Dividende majoré	26 595 971	102 292 196	0,26
Exercice 2017			
Dividende ordinaire	1 135 253 508	428 397 550	2,65
Dividende majoré	30 459 742	117 152 854	0,26
Exercice 2018			
Dividende ordinaire	1 137 972 100	429 423 434	2,65
Dividende majoré	33 416 412	128 524 663	0,26

(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 2016 – dividende ordinaire : 1 005 542 972 euros pour 386 747 297 actions ; dividende majoré : 26 025 861 euros pour 100 099 466 actions ;

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

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

L'ajustement résulte 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 1^{er} 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.

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 %.

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).

En 2019, le programme d'achat mis en place s'est traduit par l'achat de 1 300 000 actions, représentant 0,30 % du capital au 31 décembre 2018 et l'annulation de 953 000 titres.

Par ailleurs, dans le cadre du contrat de liquidité : 0,791 million d'actions ont été achetées et 0,795 million d'actions ont été vendues. Au 31 décembre 2019, 5 000 actions étaient détenues au titre du contrat de liquidité.

Au 31 décembre 2019, la Société détient directement 1 375 893 actions affectées à l'objectif de mise en œuvre de tout plan d'actions de performance. Ces actions représentent 0,29 % 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 200 euros et le nombre maximum d'actions pouvant être acquises est limité à 10 % du nombre d'actions composant le capital social au 31 décembre 2019, soit 47 310 551 actions, pour un montant maximum total de 9 462 110 200 euros.

Les actions achetées pourront notamment être annulées afin de compenser, dans la durée, l'impact dilutif résultant des augmentations de capital liées aux opérations d'actionnariat salarié.

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 2019 disponible sur le site Internet de la Société, www.airliquide.com, préalablement à l'Assemblée Générale.

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. 225-209 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 treizième résolution ;
- ▶ soit leur remise à la suite de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant droit par remboursement, conversion, échange, présentation d'un bon ou de toute autre manière à l'attribution d'actions de la Société ;
- ▶ soit la mise en œuvre (i) de plan d'options d'achat d'actions ou (ii) de plan d'attribution gratuite d'actions, ou (iii) d'opération d'actionnariat salarié réservée aux adhérents à un plan d'épargne d'entreprise, réalisée dans les conditions des articles L. 3331-1 et suivants du Code du travail par cession des actions acquises préalablement par la Société dans le cadre de la présente résolution, ou prévoyant une attribution gratuite de ces actions au titre d'un abondement en titres de la Société et/ou en substitution de la décote, ou (iv) d'allocation d'actions au profit des salariés et/ou dirigeants mandataires sociaux de la Société et des sociétés qui lui sont liées ;
- ▶ soit l'animation du marché du titre de la Société dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la pratique de marché reconnue par l'Autorité des marchés financiers.

L'Assemblée fixe le prix maximum d'achat à 200 euros (hors frais d'acquisition) par action de 5,50 euros de nominal et fixe le nombre maximum d'actions à acquérir à 10 % du nombre total des actions composant le capital social au 31 décembre 2019, soit 47 310 551 actions de 5,50 euros de nominal, pour un montant maximal de 9 462 110 200 euros, sous réserve des limites légales.

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

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

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

La présente autorisation est donnée pour une période de 18 mois à compter du jour de la présente Assemblée. Elle prendra effet à la date du Conseil d'Administration appelé à se prononcer sur la mise en œuvre du programme de rachat et, au plus tard, le 6 novembre 2020. Elle se substituera à compter de cette date à celle donnée par l'Assemblée Générale Ordinaire du 7 mai 2019 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 7 Renouvellement du mandat d'un Administrateur et nomination de deux Administrateurs

Objectif

La **5^e résolution** concerne le **renouvellement** du mandat de **Monsieur Brian Gilvary**, Administrateur de la Société, arrivant à échéance avec la présente Assemblée. Monsieur Brian Gilvary est administrateur indépendant au sein du Conseil d'Administration depuis mai 2016 et membre du Comité d'audit et des comptes depuis mai 2017. Il fait bénéficier le Conseil d'Administration de son expertise en matière financière, de sa connaissance du monde de l'énergie et de sa vision globale d'un grand groupe international. De nationalité britannique, Monsieur Brian Gilvary apporte également au Conseil son expertise multiculturelle. Il vous est proposé, sur recommandation du Comité des nominations et de la gouvernance, de renouveler le mandat d'Administrateur de Monsieur Brian Gilvary pour une durée de quatre ans.

Dans les **6^e et 7^e résolutions** il vous est proposé de procéder à la **nomination** de deux nouveaux Administrateurs indépendants.

Le mandat de Madame Karen Katen et le mandat de Monsieur Pierre Dufour viennent à expiration à l'issue de la présente Assemblée. Le mandat de Madame Karen Katen n'est pas proposé au renouvellement conformément aux dispositions du règlement intérieur du Conseil d'Administration. Par ailleurs, le Conseil d'Administration a pris acte de la décision de Monsieur Pierre Dufour de ne pas solliciter le renouvellement de son mandat d'Administrateur.

Le Conseil d'Administration a vivement remercié Madame Karen Katen pour sa contribution aux travaux du Conseil d'Air Liquide depuis 2008.

Ancien dirigeant du Groupe et Administrateur depuis 2012, Monsieur Pierre Dufour a apporté sa grande expérience internationale et sa connaissance approfondie des métiers de l'ingénierie et des gaz industriels au Conseil d'Administration. Ce dernier l'a chaleureusement remercié pour sa très forte contribution au développement d'Air Liquide tout au long de ces années.

Votre Conseil d'Administration a décidé, sur recommandation du Comité des nominations et de la gouvernance, de proposer la nomination de deux nouveaux Administrateurs afin de poursuivre la démarche d'enrichissement de la diversité des profils et de la complémentarité d'expériences, d'expertises et de cultures au sein du Conseil d'Administration.

Ainsi, sur recommandation du Comité des nominations et de la gouvernance, suite à une procédure de sélection pilotée par ce dernier, assisté d'un conseil externe, et effectuée dans le respect de la politique de diversité définie par le Conseil d'Administration, il vous est proposé de nommer en qualité d'Administrateurs indépendants, pour une durée de quatre ans, **Mesdames Anette Bronder et Kim Ann Mink**.

De nationalité allemande, Anette Bronder est Directrice des Opérations (COO) du Groupe Swiss Re, leader mondial dans le domaine de la réassurance. Elle était précédemment membre du Directoire de T-Systems International, une filiale de Deutsche Telekom, en charge de la mise en place et de la gestion des pôles « Internet des Objets », « Cloud Public » et « Cybersécurité ». Anette Bronder apportera au Conseil sa forte expertise digitale, ainsi que son expérience de grands groupes internationaux dans le domaine de l'IT et des télécoms.

De nationalité américaine, 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. Après plus de 20 années de carrière au sein de la société Rohm and Haas (acquise ensuite par Dow Chemical) puis chez Dow Chemical, elle a rejoint la société Innophos en 2015 en qualité de Directeur Général et a été nommée Présidente en 2017. Kim Ann Mink apportera au Conseil d'Administration, outre son expertise scientifique, son expérience dans les domaines de la recherche et de l'innovation, ses compétences managériales et sa parfaite connaissance du secteur de la chimie.

CINQUIÈME RÉSOLUTION

(Renouvellement du mandat d'Administrateur de Monsieur Brian Gilvary)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, après avoir pris connaissance du Rapport du Conseil d'Administration, décide de renouveler le mandat d'Administrateur de Monsieur Brian Gilvary pour une durée de quatre ans, lequel prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale de 2024 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2023.

SIXIÈME RÉSOLUTION

(Nomination de Madame Anette Bronder 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 Anette Bronder, en qualité d'Administrateur pour un mandat d'une durée de quatre ans, lequel prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale de 2024 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2023.

SEPTIÈME RÉSOLUTION

(Nomination de Madame Kim Ann Mink 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 Kim Ann Mink, en qualité d'Administrateur pour un mandat d'une durée de quatre ans, lequel prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale de 2024 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2023.

Résolution 8 Conventions réglementées

Objectif

Au cours de l'exercice 2019, aucune nouvelle convention réglementée n'a été soumise au Conseil d'Administration. Conformément à la loi, le Conseil d'Administration a procédé au réexamen annuel des conventions conclues et autorisées au cours d'exercices antérieurs dont l'exécution a été poursuivie au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2019. La **8^e résolution** vous propose de prendre acte que le Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées ne fait état d'aucune convention nouvelle. Ce Rapport spécial est disponible dans le Chapitre 6 du Document d'Enregistrement Universel 2019.

HUITIÈME RÉSOLUTION

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

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, prend acte qu'il lui a

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

Résolution 9 Approbation de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux versée au cours ou attribuée au titre de l'exercice 2019

Objectif

Conformément à l'article L. 225-100 III du Code de commerce, il vous est demandé à la **9^e résolution** d'approuver les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés en 2019 ou attribués au titre de 2019 à Monsieur Benoît Potier. Il est précisé qu'aucune rémunération exceptionnelle n'a été versée ou attribuée en 2019. Ces éléments de rémunération sont décrits dans le Rapport sur le gouvernement d'entreprise figurant dans le Document d'Enregistrement Universel 2019 et sont résumés dans l'Avis de convocation 2020. Ils ont été versés ou attribués en conformité avec la politique de rémunération approuvée par l'Assemblée Générale du 7 mai 2019.

NEUVIÈME RÉSOLUTION

(Approbation des éléments de la rémunération versée au cours ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019 à Monsieur Benoît Potier)

L'Assemblée Générale statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, approuve, en application de l'article L. 225-100 III 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 2019 ou attribués au titre du même exercice à Monsieur Benoît Potier, tels que présentés dans le Document d'Enregistrement Universel 2019 de la Société, au Chapitre 3 « Gouvernement d'entreprise », dans la section « Rémunération des dirigeants et 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 2019 à Monsieur Benoît Potier et sur lesquels l'Assemblée Générale du 5 mai 2020 est invitée à statuer ».

Résolution 10 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. 225-37-3 I du Code de commerce

Objectif

Conformément à la loi n° 2019-486 du 22 mai 2019 (dite loi « PACTE ») et à l'ordonnance n° 2019-1234 du 27 novembre 2019, il vous est demandé d'approuver la **10^e résolution** portant sur les informations relatives à la rémunération des dirigeants de la Société (Président-Directeur Général et Administrateurs) listées à l'article L. 225-37-3 I du Code de commerce. Outre le montant de la rémunération totale et les avantages de toute nature versés en 2019 ou attribués au dirigeant mandataire social au titre de 2019, les informations fournies conformément à la nouvelle réglementation contiennent notamment des éléments permettant de faire le lien entre la rémunération du dirigeant mandataire social et la performance de la Société, ainsi que la formule de répartition relative à l'exercice 2019 de la rémunération des Administrateurs, dont l'enveloppe globale avait été approuvée par l'Assemblée Générale du 16 mai 2018 (1,15 million d'euros par exercice). Ces informations sont décrites dans le Rapport sur le gouvernement d'entreprise figurant dans le Document d'Enregistrement Universel 2019.



DIXIÈME RÉSOLUTION

(Approbation des informations relatives à la rémunération des mandataires sociaux mentionnées au I de l'article L. 225-37-3 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. 225-100 II du Code de commerce, les informations mentionnées au I de l'article L. 225-37-3 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 dirigeants et mandataires sociaux de L'Air Liquide S.A. », aux paragraphes « Rémunération du dirigeant mandataire social (comprenant les informations mentionnées au I de l'article L. 225-37-3 du Code de commerce) » et « Rémunération des Administrateurs non exécutifs (comprenant les informations mentionnées au I de l'article L. 225-37-3 du Code de commerce) ».

Résolution 11 Approbation de la politique de rémunération applicable aux mandataires sociaux

Objectif

Conformément à l'article L. 225-37-2 II du Code de commerce, il vous est demandé à la **11^e résolution** d'approuver la politique de rémunération des mandataires sociaux, qui s'applique à Monsieur Benoît Potier à raison de son mandat de Président-Directeur Général, ainsi qu'aux Administrateurs de la Société.

Cette politique est décrite dans le Rapport sur le gouvernement d'entreprise figurant dans le Document d'Enregistrement Universel 2019 et résumée dans l'Avis de Convocation 2020 page 35.

ONZIÈME RÉSOLUTION

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

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, après avoir pris connaissance du Rapport du Conseil d'Administration sur le gouvernement d'entreprise, approuve, en application de

l'article L.225-37-2 II du Code de commerce, la politique de rémunération des mandataires sociaux telle que présentée dans le Document d'Enregistrement Universel 2019 de la Société, au Chapitre 3 « Gouvernement d'entreprise », dans la section « Rémunération des dirigeants et mandataires sociaux de L'Air Liquide S.A. », au paragraphe « Politique de rémunération des mandataires sociaux ».

Résolution 12 Fixation du montant de la rémunération annuelle globale des Administrateurs

Objectif

La **12^e résolution** fixe le montant de la rémunération des Administrateurs autorisé par exercice. En 2018, le montant a été porté à 1,15 million d'euros. Sur recommandation du Comité des rémunérations, le Conseil d'Administration propose de porter à 1,3 million d'euros, à compter de 2020, le montant de la rémunération pouvant être allouée annuellement aux Administrateurs.

L'augmentation proposée tient compte notamment de l'augmentation du nombre de réunions dans le cadre du renforcement du programme de travail du Conseil d'Administration et de certains comités ainsi que de la volonté de continuer à favoriser une diversité de compétences et de nationalités au sein du Conseil d'Administration au cours des prochains recrutements envisagés.

La répartition de la rémunération comporte une part fixe, et une part variable basée sur des montants forfaitaires par réunion, qui permet de prendre en compte la participation effective de chaque Administrateur aux travaux du Conseil et de ses Comités ainsi qu'un montant forfaitaire par déplacement pour les Administrateurs non-résidents. Pour plus de détails sur ces éléments voir le Chapitre 3 pages 164, 165 et 186 du Document d'Enregistrement Universel 2019.

DOUZIÈME RÉSOLUTION

(Fixation du montant de la rémunération annuelle globale des 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, décide conformément à l'article 16 des statuts, de fixer, à partir de l'exercice 2020, le montant de la somme fixe annuelle prévue à l'article L. 225-45 du Code de commerce, à allouer globalement aux Administrateurs en rémunération de leur activité, à la somme de 1,3 million d'euros par exercice.

Assemblée Générale Extraordinaire

Résolution 13 Annulation par voie de réduction de capital des actions achetées par la Société

Objectif

Comme chaque année, nous vous demandons dans la **13^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.

TREIZIÈME 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 l'Assemblée Générale Ordinaire du 7 mai 2019 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 7 mai 2019 dans sa dixième 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.

Résolution 14 Augmentation de capital social par incorporation de primes, réserves, bénéfices ou autres

Objectif

L'Assemblée Générale Mixte du 16 mai 2018 avait donné au Conseil d'Administration, pour 26 mois, l'autorisation d'augmenter le capital social, en une ou plusieurs fois, par incorporation de primes, réserves, bénéfices ou autres en vue notamment de l'attribution d'actions gratuites aux actionnaires.

Cette autorisation a été partiellement utilisée en 2019 : la Société a attribué une action gratuite pour 10 actions anciennes à la suite d'une augmentation de capital par incorporation d'une somme de 6,75 millions d'euros prélevée sur le poste « primes d'émission » créant ainsi 44 117 721 actions nouvelles (montant incluant la majoration de 10 % soit une action gratuite supplémentaire pour 100 anciennes).

Comme en 2018, et afin de donner aux actionnaires le droit de se prononcer sur une telle augmentation de capital en période d'offre publique, il vous est proposé de prévoir que la présente délégation est suspendue en période d'offre publique.

L'objectif de la **14^e résolution** est de renouveler cette autorisation dans la limite d'un montant de 300 millions d'euros.

QUATORZIÈME RÉSOLUTION

(Délégation de compétence donnée pour 26 mois au Conseil d'Administration en vue d'augmenter le capital social par incorporation de primes, réserves, bénéfices ou autres, pour un montant maximum de 300 millions d'euros)

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 et conformément aux dispositions des articles L. 225-129-2 et L. 225-130 du Code de commerce :

- ▶ délègue au Conseil d'Administration avec faculté de subdélégation, la compétence de décider une ou plusieurs augmentations de capital, selon les modalités et aux époques qu'il déterminera, par incorporation au capital de primes, réserves, bénéfices ou autres dont la capitalisation sera légalement et statutairement possible et

sous forme d'attribution d'actions gratuites aux actionnaires et/ou d'élévation de la valeur nominale des actions existantes ;

- ▶ 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 ne pourra être supérieur à 300 millions d'euros, ce plafond étant distinct et autonome de celui visé au paragraphe 2° de la onzième résolution votée par l'Assemblée Générale du 7 mai 2019 (ou toute résolution qui lui serait substituée ultérieurement), et ne pourra en tout état de cause excéder le montant des comptes de primes, réserves, bénéfices ou autres visés ci-dessus qui existent lors de l'augmentation de



capital (étant précisé que ces montants ne tiennent 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 valeurs mobilières ou autres droits donnant accès au capital) ;

- ▶ décide que, en cas d'usage par le Conseil d'Administration de la présente délégation, conformément aux dispositions de l'article L. 225-130 du Code de commerce, les droits formant rompus ne seront pas négociables et que les titres correspondants seront vendus ; les sommes provenant de la vente seront allouées aux titulaires des droits dans les conditions réglementaires applicables ;
- ▶ prend acte que la présente délégation prive d'effet la délégation donnée au Conseil d'Administration au titre de la seizième résolution

de l'Assemblée Générale Extraordinaire du 16 mai 2018, à hauteur de la partie non utilisée de cette délégation ;

- ▶ 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 fixer les conditions d'émission, imputer sur un ou plusieurs postes de réserves disponibles le montant des frais afférents à l'augmentation de capital correspondante et, s'il le juge opportun, y prélever les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque émission, constater la réalisation des augmentations de capital qui en résultent, procéder à la modification corrélative des statuts et, d'une manière générale, procéder à toutes formalités nécessaires à la réalisation des augmentations de capital.

Résolutions 15 et 16 Augmentation de capital réservée aux salariés

Objectif

Conformément à la loi, la résolution autorisant l'augmentation du capital au profit des adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise, approuvée lors de l'Assemblée Générale Extraordinaire du 7 mai 2019, 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 0,85 % du capital au 31 décembre 2019. Ce montant s'imputera sur le montant du plafond de 470 millions d'euros en nominal, soit environ 20 % du capital social, prévu par la 11^e résolution de l'Assemblée Générale du 7 mai 2019, relatif à la limite globale des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées sur délégation au Conseil d'Administration.

La **15^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 **16^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'actionariat qui serait mis en place en application de la 15^e résolution.

Ces deux délégations seront valables respectivement pour une durée de 26 mois pour la 15^e résolution et pour une durée de 18 mois pour la 16^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'actionariat salarié contribuent d'une manière appréciable à renforcer la motivation des salariés et à accroître leur sentiment d'appartenance au Groupe.

Fin 2019, la part du capital détenue par les salariés et anciens salariés du Groupe est estimée à 2,4 %, dont 1,7 % 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.

QUINZIÈME RÉSOLUTION

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

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 seizième 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 onzième résolution de l'Assemblée Générale Extraordinaire du 7 mai 2019 (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.

SEIZIÈME RÉSOLUTION

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

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 quinzième 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 onzième résolution de l'Assemblée Générale Extraordinaire du 7 mai 2019 (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 quinzième 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 quinzième 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.

Résolutions 17 à 19 Propositions de modifications statutaires à l'effet de prendre en compte certaines dispositions de la loi relative au Plan d'Action pour la Croissance et la Transformation des Entreprises (PACTE)

Objectif

Dans les **17^e, 18^e et 19^e résolutions**, sur recommandation du Comité des nominations et de la gouvernance, il vous est proposé de modifier les statuts de la Société à l'effet de prendre en compte certaines dispositions de la loi n° 2019-486 du 22 mai 2019 relative à la croissance et la transformation des entreprises (loi PACTE). Ces modifications portent sur :

- ▶ l'harmonisation de l'article 11 (Composition du Conseil d'Administration) avec les dispositions de la loi PACTE pour prévoir la désignation d'un deuxième Administrateur représentant les salariés lorsque le nombre d'Administrateurs composant le Conseil d'Administration, calculé conformément à l'article L. 225-27-1-II du Code de commerce, est supérieur à huit (et non plus douze) ;
- ▶ la modification de l'article 15 (Pouvoirs du Conseil d'Administration) pour refléter les modifications apportées à l'article L. 225-35 du Code de commerce et prévoir que le Conseil d'Administration détermine les orientations de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre, *conformément à son intérêt social, en prenant en considération les enjeux sociaux et environnementaux de son activité* ;
- ▶ la mise en conformité de l'article 16 (Rémunération) avec la loi PACTE qui a supprimé la référence aux termes « jetons de présence » pour désigner la rémunération des Administrateurs.

DIX-SEPTIÈME RÉSOLUTION

(Harmonisation de l'article 11 des statuts (Composition du Conseil d'Administration) avec les dispositions de la loi PACTE concernant les Administrateurs représentant les salariés)

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, décide de modifier les stipulations de l'article 11 (Composition du Conseil d'Administration) des statuts de la Société relatives au seuil emportant obligation de désigner un deuxième Administrateur représentant les salariés afin de les adapter aux dispositions de la loi n° 2019-486 du 22 mai 2019 relative à la croissance et la transformation des entreprises (loi PACTE).

Article 11 – Composition du Conseil d'Administration

Les trois premiers paragraphes de la section relative aux Administrateurs salariés à l'article 11 des statuts seront désormais rédigés comme suit :

Ancien texte

Administrateur(s) représentant les salariés

En application des dispositions légales, lorsque le nombre de membres du Conseil d'Administration, calculé conformément à l'article L. 225-27-1-II du Code de commerce, est inférieur ou égal à douze, il est procédé à la désignation d'un Administrateur représentant les salariés par le Comité de groupe France.

Lorsque le nombre de membres du Conseil d'Administration, calculé conformément à l'article L. 225-27-1-II du Code de commerce, est supérieur à douze, et sous réserve que ce critère soit toujours rempli au jour de la désignation, un second Administrateur représentant les salariés est désigné par le Comité d'entreprise européen.

Lorsque le nombre de membres du Conseil d'Administration, calculé conformément à l'article L. 225-27-1-II du Code de commerce, initialement supérieur à douze membres, devient inférieur ou égal à douze membres, le mandat de l'Administrateur nommé par le Comité d'entreprise européen est maintenu jusqu'à son échéance.

.../...

Nouveau texte

Administrateur(s) représentant les salariés

En application des dispositions légales, lorsque le nombre de membres du Conseil d'Administration, calculé conformément à l'article L. 225-27-1-II du Code de commerce, est inférieur ou égal à **huit**, il est procédé à la désignation d'un Administrateur représentant les salariés par le Comité de groupe France.

Lorsque le nombre de membres du Conseil d'Administration, calculé conformément à l'article L. 225-27-1-II du Code de commerce, est supérieur à **huit**, et sous réserve que ce critère soit toujours rempli au jour de la désignation, un second Administrateur représentant les salariés est désigné par le Comité d'entreprise européen.

Lorsque le nombre de membres du Conseil d'Administration, calculé conformément à l'article L. 225-27-1-II du Code de commerce, initialement supérieur à **huit** membres, devient inférieur ou égal à **huit** membres, le mandat de l'Administrateur nommé par le Comité d'entreprise européen est maintenu jusqu'à son échéance.

.../...

Les autres paragraphes de l'article 11 demeurent inchangés.

DIX-HUITIÈME RÉSOLUTION

(Modification de l'article 15 des statuts (Pouvoirs du Conseil d'Administration) concernant les décisions de gestion du Conseil d'Administration (loi PACTE))

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, décide de modifier

les dispositions de l'article 15 (Pouvoirs du Conseil d'Administration) des statuts de la Société pour refléter les modifications apportées à l'article L. 225-35 du Code de commerce et prévoir que le Conseil d'Administration détermine les orientations de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre, conformément à son intérêt social, en prenant en considération les enjeux sociaux et environnementaux de son activité.

Article 15 – Pouvoirs du Conseil d'Administration

Le 1^{er} paragraphe de l'article 15 des statuts sera désormais rédigé comme suit :

Ancien texte	Nouveau texte
Le Conseil d'Administration détermine les orientations de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre.	Le Conseil d'Administration détermine les orientations de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre, conformément à son intérêt social, en prenant en considération les enjeux sociaux et environnementaux de son activité.

Les autres paragraphes de l'article 15 demeurent inchangés.

DIX-NEUVIÈME RÉSOLUTION

(Mise en conformité de l'article 16 des statuts (Rémunération) avec les dispositions de la loi PACTE concernant les rémunérations des Administrateurs)

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, décide de modifier les dispositions de l'article 16 (Rémunération) des statuts de la Société relatives aux rémunérations des Administrateurs afin de supprimer la référence aux « jetons de présence » conformément à la loi PACTE.

Article 16 – Rémunération

L'article 16 des statuts sera désormais rédigé comme suit :

Ancien texte	Nouveau texte
L'Assemblée Générale Ordinaire peut allouer aux membres du Conseil d'Administration, en rémunération de leur activité, une somme fixe annuelle à titre de jetons de présence. Le Conseil d'Administration répartit librement entre ses membres les sommes globales allouées. Il peut notamment allouer aux Administrateurs membres de Comités créés en son sein une part supérieure à celle des autres Administrateurs. Il peut être alloué par le Conseil des rémunérations exceptionnelles pour les missions ou mandats confiés à des membres de ce Conseil.	L'Assemblée Générale Ordinaire peut allouer aux membres du Conseil d'Administration, en rémunération de leur activité, une somme fixe annuelle. Le Conseil d'Administration répartit librement entre ses membres les sommes globales allouées. Il peut notamment allouer aux Administrateurs membres de Comités créés en son sein une part supérieure à celle des autres Administrateurs. Il peut être alloué par le Conseil des rémunérations exceptionnelles pour les missions ou mandats confiés à des membres de ce Conseil.

Résolution 20 Proposition de modification de l'article 9 des statuts concernant les franchissements de seuils, afin d'harmoniser les règles statutaires avec les règles légales d'assimilation à la détention d'actions

Objectif

Dans la **20^e résolution**, il vous est proposé de modifier les dispositions de l'article 9 des statuts, relatives à l'obligation d'informer la Société en cas de franchissement des seuils statutaires. Cette modification permettra l'application aux seuils statutaires des règles légales d'assimilation et harmonisera les modalités de calcul des seuils légaux et statutaires, rendant plus facile la computation des différents seuils pour les actionnaires.

Seront donc prises en compte pour le calcul des seuils de participation, les actions et droits de vote détenus par le déclarant ainsi que les actions et droits de vote assimilés au sens de l'article L. 233-9 du Code de commerce. Il s'agit notamment des actions et droits de vote possédés par les sociétés que contrôle cette personne et des actions et droits de vote sur lesquels portent certains instruments ou contrats financiers.

VINGTIÈME RÉSOLUTION

(Modification de l'article 9 des statuts (Identification des actionnaires) concernant les franchissements de seuils)

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, décide de

modifier les dispositions de l'article 9 (Identification des actionnaires) des statuts de la Société afin de faire application aux seuils statutaires des règles légales d'assimilation, pour inclure dans le calcul et les notifications de franchissements des seuils statutaires les actions et droits de vote réputés détenus, en vertu de ces règles, par la personne tenue à l'information.



Article 9 – Identification des actionnaires

L'article 9 des statuts sera désormais rédigé comme suit :

Ancien texte

La Société peut faire usage à tout moment des dispositions légales et réglementaires en vigueur, permettant l'identification des détenteurs de titres conférant immédiatement ou à terme le droit de vote dans les Assemblées d'actionnaires, ainsi que le nombre de titres détenus par chacun d'eux.

Outre les obligations légales de déclaration à la Société, toute personne venant à posséder, directement ou indirectement, seul ou de concert, une fraction de capital ou des droits de vote de la Société égale ou supérieure à 2 % ou à un multiple de 2 % du capital ou des droits de vote (y compris au-delà du seuil de 5 %), est tenue d'informer la Société dans le délai de 15 jours à compter de la date de franchissement du seuil, et ce indépendamment le cas échéant de la date du transfert effectif de la propriété des titres. Le déclarant devra indiquer le nombre de titres de capital et de valeurs mobilières donnant accès au capital qu'il a en sa possession à la date de sa déclaration. Tout franchissement à la baisse du seuil de 2 % ou d'un multiple de 2 % du capital ou des droits de vote devra être déclaré de la même manière. En cas de non-respect de cette obligation statutaire d'information, un ou plusieurs actionnaires, détenant une fraction de capital ou des droits de vote de la Société au moins égale à 2 %, pourront, à l'occasion d'une Assemblée Générale, demander que les actions excédant la fraction qui aurait dû être déclarée, soient privées du droit de vote pour toute Assemblée d'actionnaires qui se tiendrait jusqu'à l'expiration d'un délai de deux ans suivant la date de régularisation de la notification. La demande est consignée au procès-verbal de l'Assemblée Générale.

Nouveau texte

La Société peut faire usage à tout moment des dispositions légales et réglementaires en vigueur, permettant l'identification des détenteurs de titres conférant immédiatement ou à terme le droit de vote dans les Assemblées d'actionnaires, ainsi que le nombre de titres détenus par chacun d'eux.

Outre les obligations légales de déclaration à la Société, toute personne venant à posséder, directement ou indirectement, seul ou de concert, une fraction de capital ou des droits de vote de la Société égale ou supérieure à 2 % ou à un multiple de 2 % du capital ou des droits de vote (y compris au-delà du seuil de 5 %), est tenue d'informer la Société dans le délai de 15 jours à compter de la date de franchissement du seuil, et ce indépendamment le cas échéant de la date du transfert effectif de la propriété des titres. Le déclarant devra indiquer le nombre de titres de capital et de valeurs mobilières donnant accès au capital qu'il a en sa possession à la date de sa déclaration. Tout franchissement à la baisse du seuil de 2 % ou d'un multiple de 2 % du capital ou des droits de vote devra être déclaré de la même manière.

Pour la détermination des seuils en capital et en droits de vote dont le franchissement est à déclarer au titre du paragraphe précédent, il est fait application des règles d'assimilation prévues à l'article L. 233-9 du Code de commerce.

En cas de non-respect de cette obligation statutaire d'information, un ou plusieurs actionnaires, détenant une fraction de capital ou des droits de vote de la Société au moins égale à 2 %, pourront, à l'occasion d'une Assemblée Générale, demander que les actions excédant la fraction qui aurait dû être déclarée, soient privées du droit de vote pour toute Assemblée d'actionnaires qui se tiendrait jusqu'à l'expiration d'un délai de deux ans suivant la date de régularisation de la notification. La demande est consignée au procès-verbal de l'Assemblée Générale.

Résolution 21 Proposition de modification statutaire concernant la compétence pour décider ou autoriser l'émission d'obligations

Objectif

Dans la **21^e résolution**, il vous est proposé de modifier l'article 15 (Pouvoirs du Conseil d'Administration) et l'article 19 (Pouvoirs des Assemblées Générales) des statuts de la Société afin de transférer au Conseil d'Administration la compétence pour décider ou autoriser l'émission d'obligations comme le permet le premier alinéa de l'article L. 228-40 du Code de commerce.

Le choix d'attribuer au Conseil d'Administration (et non à l'Assemblée Générale) le soin de décider ou d'autoriser des émissions obligataires s'inscrit dans un contexte légal de simplification du régime des autorisations en matière d'émission d'obligations simples initié par le législateur dès 2004. Il correspond au choix qui a été fait par la quasi-totalité des grands émetteurs obligataires français cotés, lesquels ont attribué à leur organe d'administration la compétence d'émettre des emprunts obligataires allégeant ainsi la procédure administrative liée aux émissions. Il est précisé que cette modification ne concernerait pas les émissions donnant accès au capital, potentiellement dilutives pour les actionnaires, qui demeureraient, conformément aux exigences légales, de la seule compétence de l'Assemblée Générale.

Dans le respect de la politique de financement du Groupe mise en place au cours des dernières années (et conformément aux objectifs financiers établis dans le cadre du programme d'entreprise NEOS visant notamment au maintien de la notation long terme du Groupe dans la catégorie « A »), le montant d'encours global maximum pouvant être émis par la Société continuerait d'être encadré et revu annuellement par le Conseil d'Administration avec la même rigueur que par le passé. Chaque projet d'opération continuera à faire en outre l'objet d'un examen approfondi (montant à émettre, maturité, utilisation des fonds, conditions de marché, etc.) par le Comité financier opérationnel du Groupe (et, le cas échéant, par le Comité financier stratégique) dans le respect des procédures de contrôle existantes décrites au Chapitre 2 du Document d'Enregistrement Universel 2019. Par ailleurs, comme ces dernières années, les émissions obligataires continueront à être émises par l'intermédiaire d'Air Liquide Finance, filiale à 100 % de L'Air Liquide S.A., ne nécessitant donc pas d'autorisation formelle préalable de l'Assemblée Générale de la Société.

Ainsi, il vous est proposé de supprimer le quatrième paragraphe de l'article 15 et le second paragraphe de l'article 19 des statuts et d'acter en conséquence que la délégation donnée au Conseil d'Administration par l'Assemblée Générale du 12 mai 2016 en sa 13^e résolution est devenue caduque (pour la partie non utilisée et la période non écoulée).

VINGT ET UNIÈME RÉSOLUTION

(Modification statutaire concernant la compétence pour décider ou autoriser l'émission d'obligations)

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 :

- ▶ décide de modifier les dispositions de l'article 15 (Pouvoirs du Conseil d'Administration) et de l'article 19 (Pouvoirs des Assemblées Générales) des statuts de la Société ainsi qu'il suit, de telle sorte que le Conseil d'Administration soit seul compétent pour décider ou autoriser l'émission d'obligations :

Article 15 – Pouvoirs du Conseil d'Administration

Le quatrième paragraphe de l'article 15 des statuts, lequel est rédigé ainsi « Le Conseil procède à l'émission d'obligations sur délégation de l'Assemblée Générale Ordinaire. » est supprimé.

Les autres paragraphes de l'article 15, tels que modifiés le cas échéant par la dix-huitième résolution, demeurent inchangés.

Article 19 – Pouvoirs des Assemblées Générales

Le second paragraphe de l'article 19 des statuts, lequel est rédigé ainsi « L'Assemblée Générale Ordinaire décide ou autorise les émissions d'obligations simples assorties le cas échéant de sûretés particulières conformément à la réglementation en vigueur et habilite le Président à conférer lesdites sûretés ; elle peut déléguer au Conseil d'Administration la compétence et les pouvoirs nécessaires pour procéder à ces émissions d'obligations, en une ou plusieurs fois, dans le délai qu'elle détermine et pour en arrêter les modalités. Les garanties constituées postérieurement à l'émission des obligations sont conférées par le Président du Conseil d'Administration sur autorisation du Conseil d'Administration. » est supprimé.

Le premier paragraphe de l'article 19 demeure inchangé.

- ▶ prend acte en conséquence de la caducité, pour la partie non utilisée et la période non écoulée, de la délégation octroyée au Conseil d'Administration par la treizième résolution de l'Assemblée Générale du 12 mai 2016 à l'effet d'émettre des obligations, les statuts de la Société ne réservant plus à l'Assemblée Générale le pouvoir de décider ou d'autoriser l'émission d'obligations.

Résolution 22 Prorogation de la durée de vie de la Société

Objectif

La durée de vie de votre Société arrive à échéance le 17 février 2028. Il vous est proposé dans la **22^e résolution** de proroger par anticipation la durée de votre Société pour 99 ans à compter de la date de la présente Assemblée Générale et de décider la modification corrélative de l'article 4 des statuts.

VINGT-DEUXIÈME RÉSOLUTION

(Prorogation de la durée de vie de la Société et modification corrélative des statuts)

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 pris acte de la date d'expiration de la durée de la Société fixée initialement au 17 février 2028, décide de proroger par anticipation ladite durée pour 99 ans à compter de la présente Assemblée, soit jusqu'au 4 mai 2119.

L'Assemblée Générale décide en conséquence de modifier l'article 4 des statuts de la Société comme suit :

Article 4 – Durée

Ancien texte

La durée de la Société est fixée à 99 années à partir du 18 février 1929, sauf les cas de dissolution anticipée ou de prorogation.

Nouveau texte

La durée de la Société, fixée initialement à 99 ans à partir du 18 février 1929, **est prorogée à compter de l'Assemblée Générale Extraordinaire des actionnaires du 5 mai 2020 pour une durée de 99 ans, soit jusqu'au 4 mai 2119**, sauf les cas de dissolution anticipée ou de prorogation.

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

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

Membres du Conseil d'Administration (Informations au 31 décembre 2019)

Benoît POTIER



Président-Directeur Général

Nationalité : française
Né le 3 septembre 1957
Date de 1^{re} nomination : mai 2000
Début du mandat en cours : mai 2018
Date d'échéance du mandat : 2022
(Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice 2021)
Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2019 : 389 756

Carrière

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

Mandats et fonctions exercés au cours de l'exercice 2019

Fonctions au sein du groupe Air Liquide

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

Mandats ou activités exercés hors du groupe Air Liquide

- ▶ **Administrateur :** Danone* (membre du Comité de nomination et de rémunération, Président du Comité missions et engagements depuis avril 2019)
- ▶ **Membre du Conseil de Surveillance :** Siemens AG* (membre du Comité de nomination)
- ▶ **Co-Président :** The Hydrogen Council
- ▶ **Membre :** European Round Table (ERT)
- ▶ **Administrateur :** Centrale Supélec (jusqu'en septembre 2019), Association nationale des sociétés par actions (ANSA) (jusqu'en avril 2019)
- ▶ **Membre du Conseil :** Association française des entreprises privées (AFEP) (jusqu'en mai 2019)
- ▶ **Membre du Conseil France :** INSEAD

Thierry PEUGEOT



Administrateur – Membre du Comité d'audit et des comptes

Nationalité : française
Né le 19 août 1957
Date de 1^{re} nomination : mai 2005
Début du mandat en cours : mai 2017
Date d'échéance du mandat : 2021
(Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice 2020)
Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2019 : 2 232

Carrière

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

Mandats et fonctions exercés au cours de l'exercice 2019

Fonctions au sein du groupe Air Liquide

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

Mandats ou activités exercés hors du groupe Air Liquide

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

Karen KATEN



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

Nationalité : américaine

Née le 22 août 1949

Date de 1^{re} nomination : mai 2008

Début du mandat en cours : mai 2016

Date d'échéance du mandat : 2020^(a)

(Assemblée Générale statuant
sur les comptes de l'exercice 2019)

**Nombre d'actions détenues
au 31 décembre 2019 :** 2 425

Carrière

Karen Katen, citoyenne américaine, est diplômée de l'Université de Chicago (BA de sciences politiques et MBA). Entrée dans la société Pfizer en 1974, Karen Katen a exercé différentes responsabilités d'encadrement et de direction pendant plus de 30 ans, et en dernier lieu a occupé le poste de Vice-Président de Pfizer Inc. et de Président de Pfizer Human Health, le principal département opérationnel du Groupe. Elle a joué un rôle déterminant dans l'introduction et le lancement de nouveaux médicaments dans le domaine des traitements des maladies cardiovasculaires, des maladies mentales, des diabètes et cancers. Elle a également mené à bien l'intégration des sociétés Warner Lambert (acquise en 2000) et Pharmacia (acquise en 2003). Ayant quitté Pfizer pour prendre sa retraite en mars 2007, elle était Présidente de la Fondation Pfizer. Elle est actuellement Senior Advisor de EW Healthcare Partners, un fonds de capital-risque spécialisé dans le domaine de la santé et d'investissement dans les sociétés de croissance.

Mandats et fonctions exercés au cours de l'exercice 2019

Fonctions au sein du groupe Air Liquide

- ▶ **Administrateur :** L'Air Liquide S.A.* (membre du Comité des nominations et de la gouvernance depuis mai 2012)

Mandats ou activités exercés hors du groupe Air Liquide

- ▶ **Président du Conseil d'Administration :** Armgo Pharma
- ▶ **Président et Administrateur :** Rand Corporation's Health Board of Advisors
- ▶ **Administrateur :** Conseil de l'Economic Club of New York, Peterson Institute for International Studies
- ▶ **Senior Advisor :** EW Healthcare Partners
- ▶ **Membre du Conseil** de l'Université de Chicago
- ▶ **Membre du Conseil** de l'École de commerce de l'Université de Chicago

(a) Mandat non proposé au renouvellement conformément aux dispositions du règlement intérieur du Conseil d'Administration.

Jean-Paul AGON



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

Nationalité : française

Né le 6 juillet 1956

Date de 1^{re} nomination : mai 2010

Début du mandat en cours : mai 2018

Date d'échéance du mandat : 2022

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

**Nombre d'actions détenues
au 31 décembre 2019 :** 1 784

Carrière

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

Mandats et fonctions exercés au cours de l'exercice 2019

Fonctions au sein du groupe Air Liquide

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

Mandats ou activités exercés hors du groupe Air Liquide

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



Siân HERBERT-JONES



**Administrateur indépendant –
Président 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
(Assemblée Générale statuant
sur les comptes de l'exercice 2022)
**Nombre d'actions détenues
au 31 décembre 2019** : 1 013

Carrière

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

Mandats et fonctions exercés au cours de l'exercice 2019

Fonctions au sein du groupe Air Liquide

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

Mandats ou activités exercés hors du groupe Air Liquide

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

Pierre DUFOUR



**Administrateur – Président du Comité
Environnement et Société**

Nationalité : canadienne
Né le 28 mars 1955
Date de 1^{re} nomination : mai 2012
Début du mandat en cours : mai 2016
Date d'échéance du mandat : 2020^(a)
(Assemblée Générale statuant
sur les comptes de l'exercice 2019)
**Nombre d'actions détenues
au 31 décembre 2019** : 99 462

Carrière

Diplômé de l'École polytechnique de l'Université de Montréal, de l'Université Stanford (Californie) et de l'Université de Harvard (Massachusetts), Pierre Dufour débute sa carrière en 1976 chez Lavalin Inc. (maintenant SNC-Lavalin Inc.), entreprise d'ingénierie de renommée mondiale, à Montréal, au Canada. De 1991 à 1997, il occupe la fonction de Directeur Général Exécutif de SNC-Lavalin Inc. Pierre Dufour a rejoint le groupe Air Liquide en 1997 en tant que Directeur de l'Ingénierie mondiale. En 1998, il devient Directeur Industriel, responsable de tous les aspects techniques des activités du Groupe à travers le monde. En 2000, il est nommé Président-Directeur Général d'American Air Liquide Holdings Inc., à Houston (Texas) et rejoint le Comité Exécutif d'Air Liquide. Il est nommé Directeur Général Délégué en 2007 et rejoint le Conseil d'Administration en 2012. Responsable du pôle de Francfort depuis sa création en 2014, il supervise notamment la branche d'activité mondiale Grande Industrie, l'Ingénierie & Construction ainsi que la région Asie-Pacifique. En 2016, il est nommé Président du Conseil d'Administration d'Airgas. Pierre Dufour ayant décidé de faire valoir ses droits à la retraite, ses fonctions exécutives au sein du groupe Air Liquide ont pris fin en 2017. Pierre Dufour demeure Administrateur de L'Air Liquide S.A.

Mandats et fonctions exercés au cours de l'exercice 2019

Fonctions au sein du groupe Air Liquide

- ▶ **Administrateur** : L'Air Liquide S.A.* (Président du Comité Environnement et Société depuis mai 2017)

Mandats ou activités exercés hors du groupe Air Liquide

- ▶ **Administrateur** : Archer Daniels Midland Company* (membre du Comité d'audit et du Comité en charge du développement durable et de la responsabilité d'entreprise)

(a) Renouvellement non sollicité.

Sin Leng LOW



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

Nationalité : singapourienne

Née le 9 juin 1952

Date de 1^{er} nomination : mai 2014

Début du mandat en cours : mai 2018

Date d'échéance du mandat : 2022

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

**Nombre d'actions détenues
au 31 décembre 2019 :** 1 521

Carrière

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

Mandats et fonctions exercés au cours de l'exercice 2019

Fonctions au sein du groupe Air Liquide

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

Mandats ou activités exercés hors du groupe Air Liquide

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

Annette WINKLER



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

Nationalité : allemande

Née le 27 septembre 1959

Date de 1^{er} nomination : mai 2014

Début du mandat en cours : mai 2018

Date d'échéance du mandat : 2022

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

**Nombre d'actions détenues
au 31 décembre 2019 :** 1 859

Carrière

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

Mandats et fonctions exercés au cours de l'exercice 2019

Fonctions au sein du groupe Air Liquide

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

Mandats ou activités exercés hors du groupe Air Liquide

- ▶ **Membre du Conseil de Surveillance :** Mercedes-Benz Afrique du Sud (jusqu'en juin 2019)
- ▶ **Administrateur :** Renault S.A.* (membre du Comité de stratégie) (depuis juin 2019) ; Renault S.A.S. (depuis juin 2019)
- ▶ **Membre du Conseil aux Affaires économiques étrangères** du ministère de l'Économie allemand ^(a)

(a) Jusqu'en mars 2020.



Philippe DUBRULLE



Administrateur représentant les salariés – Membre du Comité Environnement et Société

Nationalité : française

Né le 23 juin 1972

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

Début du mandat en cours : mai 2018

Date d'échéance du mandat : 2022

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

Carrière

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

Mandats et fonctions exercés au cours de l'exercice 2019

Fonctions au sein du groupe Air Liquide

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

Geneviève BERGER



Administrateur indépendant – Membre du Comité Environnement et Société

Nationalité : française

Née le 26 janvier 1955

Date de 1^{re} nomination : mai 2015

Début du mandat en cours : mai 2019

Date d'échéance du mandat : 2023

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

Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2019 : 610

Carrière

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

Mandats et fonctions exercés au cours de l'exercice 2019

Fonctions au sein du groupe Air Liquide

- ▶ **Administrateur :** L'Air Liquide S.A.* (membre du Comité Environnement et Société depuis mai 2017)

Mandats ou activités exercés hors du groupe Air Liquide

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

Xavier HUILLARD



Administrateur indépendant
– **Président du Comité des rémunérations**

Nationalité : française

Né le 27 juin 1954

Date de 1^{er} nomination : mai 2017

Début du mandat en cours : mai 2017

Date d'échéance du mandat : 2021

(Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice 2020)

Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2019 : 13 220

Carrière

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

Mandats et fonctions exercés au cours de l'exercice 2019

Fonctions au sein du groupe Air Liquide

- ▶ **Administrateur** : L'Air Liquide S.A.* (membre du Comité des rémunérations depuis mai 2017 et Président de ce Comité depuis mai 2018)

Mandats ou activités exercés hors du groupe Air Liquide

- ▶ **Président-Directeur Général** : VINCI*
- ▶ **Représentant permanent** de VINCI au Conseil d'Administration d'Aéroports de Paris* (membre Comité des rémunérations, nominations et de la gouvernance)
- ▶ **Président** : VINCI Concession S.A.S.
- ▶ **Président du Conseil de Surveillance** : VINCI Deutschland GmbH
- ▶ **Représentant permanent** de VINCI au Conseil d'Administration de VINCI Energies 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

Renouvellement d'un membre du Conseil d'Administration

proposé à l'Assemblée Générale des actionnaires du 5 mai 2020

Brian GILVARY



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

Nationalité : britannique

Né le 12 février 1962

Date de 1^{er} nomination : mai 2016

Début du mandat en cours : mai 2016

Date d'échéance du mandat : 2020

(Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice 2019)

Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2019 : 1 943

Carrière

De nationalité britannique, titulaire d'un doctorat en mathématiques de l'Université de Manchester au Royaume-Uni, Brian Gilvary a rejoint le groupe BP en 1986 au sein duquel il a passé toute sa carrière. Après avoir exercé diverses fonctions dans les activités Amont et Aval ainsi que dans les activités de commercialisation du pétrole et du gaz en Europe et aux États-Unis, il a été nommé Directeur Financier et Directeur Commercial des activités Aval de 2002 à 2005. De 2005 à 2009, il a occupé le poste de Directeur Général de la fonction intégrée d'approvisionnement et de commercialisation. En 2010, il a été nommé Directeur Financier Adjoint du groupe responsable de la finance. Brian Gilvary a été nommé Directeur Financier de la société BP le 1^{er} janvier 2012. Ayant travaillé aussi bien dans les activités Amont que dans les activités Aval, il a acquis une forte expérience de l'ensemble des activités pétrolières et gazières de BP ainsi qu'une grande expertise dans les domaines de la finance et de la commercialisation.

Mandats et fonctions exercés au cours de l'exercice 2019

Fonctions au sein du groupe Air Liquide

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

Mandats ou activités exercés hors du groupe Air Liquide

- ▶ **Administrateur et Directeur Financier** : BP Plc*^(a)
- ▶ **Administrateur** : BP International Limited, BP Plc (membre du « Results Committee »)
- ▶ **Administrateur** (jusqu'au 8 juillet 2019) : BP Capital Markets Plc, BP Car Fleet Limited, BP Corporate Holdings Limited, BP Finance Plc, BP Global Investments Limited, BP Holdings North America Limited, The BP Share Plans Trustees Limited
- ▶ **Président** : The 100 Group
- ▶ **Administrateur non exécutif** : Royal Navy Board
- ▶ **Administrateur indépendant** : Francis Crick Institute
- ▶ **Membre** : Trilateral Commission
- ▶ **Membre** : Development Advisory Board of upReach

À compter du 1^{er} février 2020, M. Brian Gilvary est nommé Administrateur non-exécutif de Barclays PLC*.

(a) Jusqu'au 30 juin 2020.



Nouvelles candidatures

proposées à l'Assemblée Générale des actionnaires du 5 mai 2020

Anette BRONDER

Administrateur indépendant

Nationalité : allemande
Née le 13 décembre 1967

Carrière

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

Mandats et fonctions exercés au cours de l'exercice 2019

Mandats ou activités exercés hors du groupe Air Liquide

- ▶ **Chief Operating Officer** : Swiss Re (depuis le 1^{er} juin 2019)
- ▶ **Administrateur** : Elumeo SE (jusqu'en septembre 2019)

Kim Ann MINK

Administrateur indépendant

Nationalité : américaine
Née le 4 décembre 1959

Carrière

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

Mandats et fonctions exercés au cours de l'exercice 2019

Mandats ou activités exercés hors du groupe Air Liquide

- ▶ **Président-Directeur Général** : Innophos * ^(a)
- ▶ **Administrateur** : Eastman Chemical Company* ; PolyOne Corp.*

(a) Jusqu'au 7 février 2020.

RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS ET MANDATAIRES SOCIAUX

Le Document d'Enregistrement Universel 2019 intègre le descriptif complet des éléments de rémunération des mandataires sociaux de L'Air Liquide S.A. notamment les informations issues de l'ordonnance n° 2019-1234 du 27 novembre 2019 prise en application de la loi n° 2019-486 du 22 mai 2019 relative à la croissance et la transformation des entreprises (dite « loi PACTE »). Selon la nouvelle réglementation, l'Assemblée Générale du 5 mai 2020 est invitée à statuer sur les éléments suivants :

▶ S'agissant du Président-Directeur Général et des Administrateurs de L'Air Liquide S.A. : les éléments de rémunération présentés au sein du Rapport sur le gouvernement d'entreprise en vertu de l'article L. 225-37-3 I du Code de commerce. Ces éléments comprennent notamment la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de 2019 ou attribués au titre de 2019 à chaque mandataire social ainsi que les ratios entre le niveau de rémunération du dirigeant mandataire social et les rémunérations moyenne et médiane des salariés de la Société, leur évolution et celle des performances de la Société au cours des cinq derniers exercices. Ces éléments

sont développés de manière détaillée en pages 148 à 165 du Document d'Enregistrement Universel 2019 et font l'objet de la 10^e résolution proposée à l'Assemblée Générale.

- ▶ S'agissant du Président-Directeur Général : les éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés en 2019 ou attribués au titre de 2019. Ces éléments figurent en pages 171 à 177 du Document d'Enregistrement Universel 2019 et sont résumés ci-après. Ils font l'objet de la 9^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 178 à 186 du Document d'Enregistrement Universel 2019 et est résumée ci-après. Elle fait l'objet de la 11^e résolution proposée à l'Assemblée Générale.

L'application de la politique de rémunération au dirigeant mandataire social pour l'exercice 2020 figure en pages 166 à 170 du Document d'Enregistrement Universel 2019 pour information.

Résumé des éléments de la rémunération de Benoît Potier versés en 2019 ou attribués au titre de 2019 sur lesquels l'Assemblée Générale est invitée à statuer

Rémunération fixe	Montant : 1 325 000 € (stable par rapport à 2018). Conformément aux principes et critères arrêtés par le Conseil d'Administration du 13 février 2019 et approuvés par l'Assemblée Générale des actionnaires du 7 mai 2019, la part fixe a été déterminée en tenant compte du niveau de responsabilités, de l'expérience dans la fonction de direction et des pratiques de marché.
Rémunération variable annuelle	Montant : 2 064 913 € 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 2019 : <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). Appréciation pour 2019 : S'agissant des critères financiers (quantifiables) , les résultats en 2019 ont été supérieurs à la cible pour le critère du BNPA récurrent et inférieurs à la cible pour le chiffre d'affaires . Le montant de la part variable au titre de ces critères s'établit comme suit : <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 : 25 % de la rémunération fixe, représentant 84 % de la rémunération cible pour ce critère. La performance, en ce qui concerne les objectifs personnels (qualitatifs) , a été jugée excellente . Le détail de l'appréciation de leur réalisation figure dans le Document d'Enregistrement Universel 2019 (pages 172-173). Le montant de la part variable au titre de ces critères s'établit comme suit : <ul style="list-style-type: none">▶ RSE : 14 % de la rémunération fixe, représentant 95 % de la rémunération cible pour ce critère,▶ Organisation/Ressources humaines : 14 % de la rémunération fixe, représentant 95 % de la rémunération cible pour ce critère,▶ Performance individuelle : 15 % de la rémunération fixe, représentant 100 % de la rémunération cible pour ce critère. Le montant de la part variable au titre des objectifs personnels s'élève ainsi à 44 % de la rémunération fixe (96,7 % de la rémunération cible pour ces objectifs). Au total , le montant de la part variable est supérieur à la cible, en hausse de + 2,9 % par rapport à la part variable au titre de 2018.



Rémunération variable annuelle	<p>La totalité de la part variable de la rémunération due au titre de l'exercice 2019 sera payée en 2020 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 2019 à Benoît Potier.</p> <p>Pour mémoire, la part variable versée en 2019 au titre de 2018 s'est élevée à 2 005 653 euros. Elle a été versée après approbation de la résolution relative aux éléments de rémunération versée ou attribuée à Benoît Potier au titre de 2018 (8^e résolution) par l'Assemblée Générale du 7 mai 2019.</p>
Il n'existe pas de mécanisme de rémunération variable annuelle différée, de rémunération variable pluriannuelle ou de rémunération exceptionnelle.	
Options d'action, actions de performance ou tout autre élément de rémunération de long terme	<p>Valorisation IFRS totale (selon la norme IFRS 2) : 2 249 563 € (stable par rapport à 2018), représentant 18 650 actions de performance.</p> <p>Pour 2019, le Conseil d'Administration du 30 septembre 2019 a décidé d'attribuer uniquement des actions de performance (au lieu d'un mix de stock-options et d'actions de performance comme auparavant) à l'ensemble des bénéficiaires, pour des raisons de simplification et d'homogénéisation du dispositif.</p> <p>Le Plan d'actions de performance du 30 septembre 2019 prévoit des conditions de performance calculées sur trois ans et basées sur :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ la Rentabilité des capitaux employés après impôts et ▶ le Rendement pour l'actionnaire (intégrant un élément de comparaison relative).
Rémunération à raison du mandat d'Administrateur	Benoît Potier ne perçoit pas de rémunération au titre de son mandat d'Administrateur.
Autres avantages	<p>Montant : 10 234 €</p> <p>Les avantages en nature (valorisation comptable) comprennent l'usage d'une voiture de fonction et le versement à un organisme extérieur de cotisations au titre de la garantie sociale des dirigeants d'entreprise.</p>
Retraite et assimilés / Engagements liés à la cessation de fonctions	<p>Indemnité de départ, Régimes de retraite supplémentaires, Régime collectif d'assurance-vie, Régime collectif de prévoyance (conventions et engagements réglementés)</p> <p>0 € perçu</p> <p>Benoît Potier bénéficie notamment d'un régime de retraite à prestations définies soumis à conditions de performance depuis le renouvellement de son mandat le 16 mai 2018. Pour 2019, le Conseil d'Administration du 10 février 2020 a constaté leur réalisation à 100 %.</p>

Résumé de la politique de rémunération applicable aux mandataires sociaux

L'intégralité de la politique de rémunération applicable aux mandataires sociaux établie conformément à l'article L. 225-37-2 II du Code de commerce peut être consultée dans le Document d'Enregistrement Universel 2019 aux pages 178 à 186.

La politique de rémunération a été établie par le Conseil d'Administration du 10 février 2020 sur recommandation du Comité des rémunérations qui a procédé à des analyses détaillées. Elle

s'inscrit, dans ses principes et sa structure, dans la continuité de la politique approuvée par l'Assemblée Générale du 7 mai 2019 s'agissant des dirigeants mandataires sociaux. Conformément à l'article L. 225-37-2 I du Code de commerce^(a), la politique de rémunération s'applique également, pour les parties qui les concernent et dans la continuité des pratiques antérieures, aux Administrateurs de la Société.

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

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

Elle s'applique que le dirigeant du Groupe agisse en qualité de Président-Directeur Général ou, au cas où les circonstances le nécessiteraient, de Directeur Général de la Société. Dans de telles

circonstances, le Président dissocié bénéficierait d'une rémunération fixe à l'exclusion de toute rémunération variable. Par ailleurs, si le cas se présentait, la politique de rémunération applicable à un Directeur Général Délégué serait déterminée sur la base de la politique applicable à un Directeur Général de la Société, compte tenu toutefois de la différence de niveau de responsabilité, en cohérence avec les pratiques antérieures au sein de la Société pour ce type de dirigeant mandataire social.

(a) Dans sa rédaction issue de l'ordonnance n° 2019-1234 du 27 novembre 2019.

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

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

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

Les critères de la part variable annuelle et les conditions de performance des LTI, en cohérence avec les objectifs du programme d'entreprise **NEOS**, reflètent la **stratégie commerciale** de la Société ainsi que la volonté du Groupe de réaliser une **croissance rentable sur le long terme** en agissant de manière responsable dans le respect de l'intérêt de toutes les parties prenantes. À partir de 2020, afin de prendre en compte des remarques d'actionnaires et en cohérence avec la démarche de **croissance responsable** du Groupe, les plans de LTI intègrent une nouvelle condition de performance liée à l'**Intensité Carbone** du Groupe. L'objectif de cette condition s'inscrit dans la trajectoire des **Objectifs climat** du Groupe annoncés fin 2018 et visant à réduire de 30 % l'Intensité Carbone entre 2015 et 2025.

Les conditions de performance applicables aux engagements long terme (indemnité de départ et contrat collectif d'assurance de

retraite) sont basées sur l'écart entre le **ROCE** et le **WACC** (moyenne des écarts sur trois ans) ce qui permet de **mesurer la création de valeur régulière**.

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

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

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

Spécifiquement pour Benoît Potier, un **contrat collectif d'assurance de retraite** à adhésion individuelle et facultative est mis en place à compter du 1^{er} janvier 2020 en remplacement de l'acquisition de droits au titre du régime de retraite à prestations définies à compter de cette date en application de la loi PACTE du 22 mai 2019 et de l'ordonnance n° 2019-697 du 3 juillet 2019 (voir détails ci-après).

1.2. MISE EN ŒUVRE POUR LA DÉTERMINATION DE LA RÉMUNÉRATION 2020

Part fixe

La part fixe est déterminée en tenant compte du niveau de responsabilités, de l'expérience dans la fonction de Direction et des pratiques de marché. La rémunération fixe représentera environ 25 % de la rémunération annuelle totale cible.

Part variable

La part variable 2020 est établie 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 :	105	70	122	73
BNPA récurrent	75	50	87	52
Chiffre d'affaires	30	20	35	21
CRITÈRES PERSONNELS (QUALITATIFS)				
dont :	45	30	45	27
RSE (sécurité et fiabilité / Développement Durable)	15	10	15	9
Organisation / Ressources Humaines	15	10	15	9
Performance individuelle	15	10	15	9
TOTAL (critères financiers et personnels)	150	100	167	100



Les objectifs cibles ne sont pas rendus publics pour des raisons de confidentialité. Néanmoins, le taux de réalisation des objectifs de la part variable, en % du fixe et en % de la part variable cible affectée à ce critère, sera rendu public ex post.

Autres éléments de rémunération annuelle

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

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

Éléments de rémunération long terme

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

La totalité des LTI attribuées est soumise à une **condition de présence** et à des **conditions de performance** communes aux deux outils et calculées sur trois ans. Pour les plans 2020, elles seront fonction de la rentabilité des capitaux employés après impôts (« ROCE ») et du taux de rentabilité pour l'actionnaire (« TSR »). Le Conseil d'Administration a décidé d'intégrer un **nouveau critère** lié à la **réduction de l'Intensité Carbone** d'Air Liquide qui représente 10 % des actions de performance attribuées. L'objectif de ce critère a été déterminé **dans la trajectoire des Objectifs climat du Groupe** annoncés fin 2018 et visant à réduire de 30 % l'Intensité Carbone entre 2015 et 2025.

Dans le cadre des sous-plafonds autorisés par l'Assemblée Générale, le Conseil d'Administration fixe des **limites annuelles** plus basses pour les **attributions aux dirigeants mandataires sociaux**. Elles sont inchangées étant précisé, en outre, que conformément à la politique de rémunération exposée ci-dessus, l'attribution de LTI représente environ 40 % de la rémunération annuelle totale du dirigeant.

Depuis 2018, en cas de départ pendant la période d'appréciation des conditions de performance^(a), les LTI font l'objet d'une proratisation en fonction de la présence effective du dirigeant mandataire social dans le Groupe.

Autres éléments de rémunération

Le Conseil d'Administration prend en compte, dans l'appréciation globale et la détermination de la rémunération du dirigeant, les engagements/conventions de long terme suivants à l'égard des dirigeants mandataires sociaux : (i) un **mécanisme de retraite supplémentaire**^(b), qui consiste spécifiquement pour Benoît Potier, à compter du 1^{er} janvier 2020, en un contrat collectif d'assurance de retraite soumis à conditions de performance, lequel vient remplacer à compter de cette date le régime de retraite à prestations définies applicable aux cadres dirigeants et dirigeants éligibles qui s'applique pour la période allant jusqu'au 31 décembre 2019 (voir détails ci-après), (ii) régime collectif **d'assurance-vie**, (iii) **régime de prévoyance**, (iv) des engagements de versement d'une **indemnité en cas de cessation** de fonctions à l'initiative de la Société dans

certaines circonstances, sous réserve de conditions de performance calculées sur trois ans, (v) le bénéfice de **l'assurance chômage** des chefs et dirigeants d'entreprise en l'absence de contrat de travail avec le Groupe.

En application de la loi PACTE et de l'ordonnance n° 2019-697 du 3 juillet 2019, les régimes de retraite supplémentaires conditionnant l'acquisition des droits à la présence des bénéficiaires dans l'entreprise au moment du départ à la retraite ne peuvent plus donner lieu à l'acquisition de droits conditionnels supplémentaires à compter du 1^{er} janvier 2020. Pour la période courant jusqu'à cette date, les droits de Benoît Potier au titre du régime de retraite à prestations définies (« Régime S ») demeurent intégralement soumis au règlement du plan de retraite.

À compter du 1^{er} janvier 2020, un contrat collectif d'assurance de retraite à adhésion individuelle et facultative est mis en place en **remplacement** de l'acquisition de droits au titre du **régime de retraite à prestations définies**. La mise en place de ce nouveau dispositif au bénéfice de Benoît Potier est soumise à l'approbation de l'Assemblée Générale du 5 mai 2020 dans le cadre de la politique de rémunération (résolution 9).

Dans le cadre de ce nouveau mécanisme, le montant versé par la Société sera réparti entre un versement à l'organisme assureur et un versement à Benoît Potier destiné à couvrir les charges sociales et la fiscalité dues sur les versements effectués à l'assureur. Ce montant sera versé à terme échu chaque année pour la période courant jusqu'à la fin du mandat exécutif. La liquidation de la retraite de Benoît Potier au titre de ce contrat d'assurance de retraite **ne pourra intervenir avant l'âge auquel il bénéficiera de la pension vieillesse du régime général de la Sécurité sociale**.

Ce nouveau mécanisme est **spécifique et adapté au cas particulier de Benoît Potier** eu égard à son ancienneté et au fait que le nouveau mécanisme n'a vocation à s'appliquer que jusqu'à la fin de sa carrière de mandataire social exécutif. **Il ne préjuge pas du mécanisme qui serait appliqué dans le futur à un nouveau dirigeant mandataire social**.

Ce nouveau mécanisme représente un **coût pour la Société inférieur de plus de 20 % à celui du régime antérieur**. Pour **Benoît Potier**, il vient seulement **compléter les droits** accumulés au titre du régime existant et permet de **maintenir des droits équivalents** à ceux qui auraient existé dans ce régime si Benoît Potier avait pu y être maintenu.

Le montant annuel brut des versements s'élèvera à environ **10 % de la rémunération annuelle cible 2020 fixe et variable**, sous réserve de la réalisation de **conditions de performance similaires à celles du régime de retraite à prestations définies**, qui avait été approuvées par l'Assemblée Générale du 16 mai 2018 (10^e résolution). En conséquence, le montant total à verser au titre d'un exercice social dépendra de la **moyenne de l'écart annuel** entre le **ROCE** après impôts et le **WACC** (évalué sur fonds propres comptables), calculés sur les trois derniers exercices ayant précédé ledit exercice social.

Enfin, le nouveau mécanisme sera pris en compte dans la détermination du plafond de 45 % de la Rémunération de référence applicable au régime de retraite à prestations définies, ce plafond n'étant pas atteint.

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

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

1.3. 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 expertises** les meilleures et les plus adaptées, dans le respect de la politique de diversité du Groupe.

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

Elle comporte également une **rémunération variable, prépondérante** et fonction de la **participation de chaque Administrateur** aux réunions du Conseil et des Comités/groupe de travail, sous la forme de l'allocation d'un montant forfaitaire par réunion. La participation par visioconférence ou téléphone est rémunérée pour moitié desdits montants forfaitaires.

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 (la rémunération pour un déplacement intercontinental étant double de celle prévue pour un déplacement intracontinental).

Cette politique promeut l'**assiduité** et la **participation effective présente** des Administrateurs, ce qui favorise le **dialogue** entre les Administrateurs, les **contacts** entre ces derniers et l'**équipe dirigeante**, et plus généralement une parfaite **connaissance par les membres des activités et des enjeux**, y compris **sociaux et environnementaux**, de la Société, ce qui garantit une **gouvernance solide** assurant la **pérennité** de la Société.

La reconnaissance du **rôle de l'Administrateur Référent**, qui dispose d'une rémunération complémentaire à ce titre, **reflète l'importance donnée par le Groupe à ses missions de gouvernance**. La prise en compte, dans la politique de rémunération, des **travaux des quatre Comités spécialisés** témoigne de l'importance donnée à la préparation des principales décisions du Conseil.

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

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

INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES SUR LA RÉMUNÉRATION DU DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL

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

(en milliers d'euros, arrondis)	2017	2018	2019
Benoît Potier – Président-Directeur Général :			
Rémunérations attribuées au titre de l'exercice	3 236	3 341	3 400
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	425	450	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	1 675	1 800	2 250
TOTAL	5 336	5 591	5 649

DEMANDE DE DOCUMENTATION^(a)

Vous pouvez consulter toute la documentation^(a) (notamment rapports, comptes sociaux et comptes consolidés) concernant l'Assemblée Générale du 5 mai 2020 en version digitale sur 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 :

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

Signature :

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

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



Avertissement portant sur les déclarations prospectives

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

Réalisation :  **MAKHEIA**

Conception, création et réalisation de la couverture : Angie

Crédits photos : Stéphane Rémael/ Antoine Doyen/ Mourad Mokrani/ Julien Lutt
© Getty Images/ La Company

Actionnaires au nominatif*, optez pour la convocation électronique

POUR
L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE 2020

.....

Pour choisir la convocation électronique, rendez-vous dans votre Espace personnel sur **www.airliquide.com** rubrique Actionnaires muni de votre e-mail et de votre code d'accès.

**Actionnaires au nominatif pur ou administré*

ÉCRIVEZ-NOUS

directement sur le site :
airliquide.com/fr/actionnaires/nous-contacter

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

CONTACTEZ-NOUS

Air Liquide
Service actionnaires
TSA 91948
62978 ARRAS Cedex 9

0 800 166 179 Service & appel gratuits

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

.....

L'Air Liquide - société anonyme pour l'étude et l'exploitation des procédés Georges Claude au capital de 2 602 235 812,00 euros

SUIVEZ-NOUS SUR

 Twitter @AirLiquideGroup |  YouTube AirLiquideCorp | www.airliquide.com