

ASSEMBLÉE GENERALE 2024

OUVERTURE DE L'ASSEMBLÉE

Kelly

Actionnaire depuis 2 ans

OUVERTURE DE L'ASSEMBLÉE

Benoît Potier

Président du Conseil d'Administration

Top 5

des thèmes
plébiscités

1 Perspectives 2024

2 Activités Hydrogène

3 Résultats 2023

4 Stratégie moyen terme

5 Politique Actionnariale



4 300

Actionnaires
répondants



PERFORMANCE FINANCIÈRE ET EXTRA-FINANCIÈRE RÉSULTATS 2023

Moshe

Actionnaire depuis 22 ans

PERFORMANCE FINANCIÈRE ET EXTRA-FINANCIÈRE RÉSULTATS 2023

Jérôme Pelletan

Directeur Financier

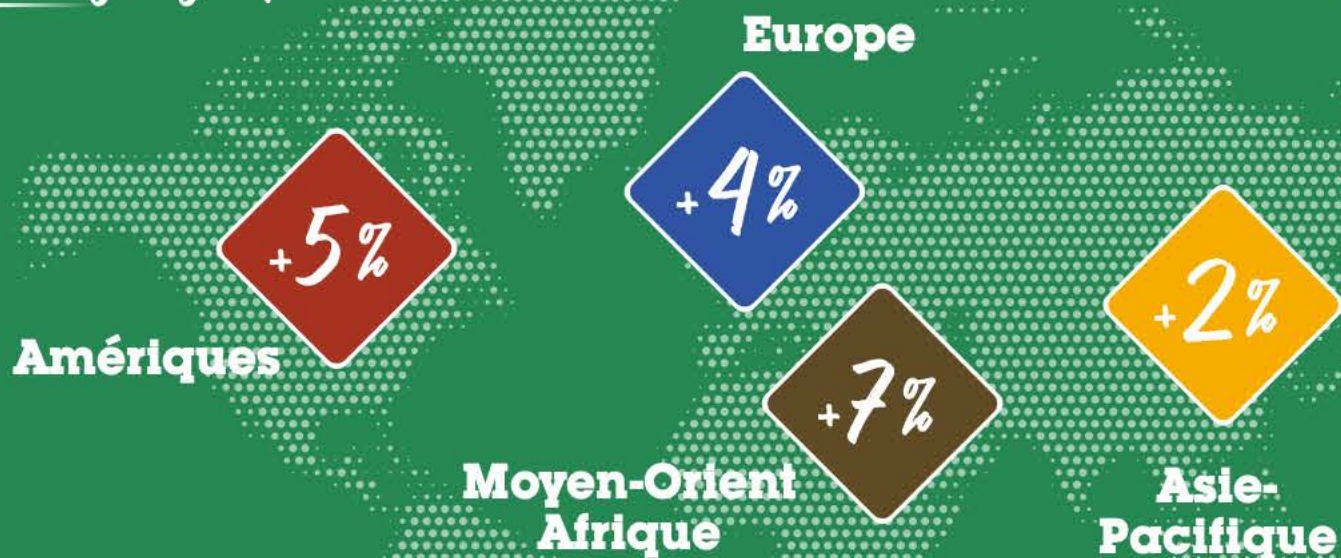
Résultats 2023

- ◇ Solide **croissance comparable**⁽¹⁾ des **ventes**
- ◇ Nouvelle hausse significative de la **marge opérationnelle**
- ◇ Progression du **résultat net récurrent**
- ◇ Niveau record des **décisions d'investissement**

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

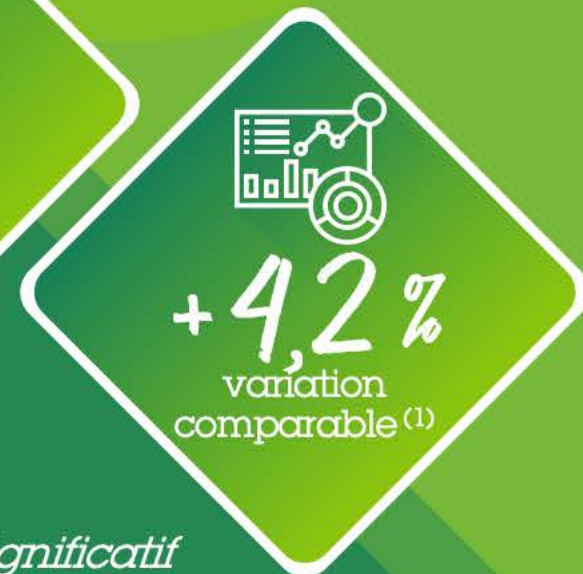
Croissance comparable⁽¹⁾ des ventes *Gaz et Services*

Par géographie



Par activité

AG 24



⁽¹⁾ Croissance comparable des ventes : hors effets de change, d'énergie et de périmètre significatif

Croissance comparable⁽¹⁾ des ventes *Ingénierie & Construction*



2%

des ventes
Groupe



-15,6%

variation
comparable⁽¹⁾



Nouveau
niveau record
des prises de
commandes

1,5 Md €

⁽¹⁾ Croissance comparable des ventes : hors effets de change, d'énergie et de périmètre significatif

Nouvelle hausse significative de la marge opérationnelle

Résultat
opérationnel

5 Mds €

Croissance
du **résultat**
opérationnel
supérieure
à celle des ventes

+11,4%
Variation
comparable ⁽¹⁾

Marge
opérationnelle

18,4%

+80bps
Hors effet
d'énergie

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

Progression du résultat net

	2022	2023	2023/2022 Publié	2023/2022 Hors change
Chiffre d'affaires	29 934	27 608	- 7,8 %	- 3,6 %
Résultat opérationnel courant	4 862	5 068	+ 4,2 %	
Autres produits et charges opérationnels non courants	(571)	(496)		
Résultat opérationnel	4 291	4 572		
Coût de la dette et autres produits et charges financiers	(386)	(416)		
Charge d'impôt	(1 002)	(972)		
Taux d'imposition	25,7 %	23,4 %		
Quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence	1	4		
Intérêts minoritaires	145	110		
Résultat Net (Part du Groupe)	2 759	3 078	+ 11,6 %	+ 21,0 %
Résultat net par action (en €)	5,28	5,90	+ 11,7 %	
Résultat net récurrent⁽¹⁾	3 162	3 320	+ 5,0 %	+ 13,3 %

+3,7%
comparable⁽¹⁾

Résultat net
récurrent
Groupe⁽²⁾

3 320
M €

+13,3%
Hors change

⁽¹⁾ Croissance comparable des ventes : hors effets de change, d'énergie et de périmètre significatif

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

Solidité du bilan & rentabilité des investissements

ROCE récurrent après impôts⁽¹⁾ (en %)



Autofinancement

6,4 Mds €

+6,6%
Hors effet change

Dette nette / fonds propres

41,8%
en 2022

36,8%
en 2023

⁽¹⁾ ROCE récurrent calculé sur la base du résultat net récurrent, voir définition en annexe du rapport d'activité


Décisions d'investissement en 2023



Niveau record
**des décisions
d'investissement**

**Portefeuille
d'opportunités
à 12 mois**

**3,4
Mds €**


>40%
Transition
énergétique

Performance *extra-financière*



Pour *l'environnement*



Pour *la santé*



Pour *tous*



Pour la santé

◆ **Améliorer la qualité de vie à domicile** des patients atteints de maladies chroniques dans les économies matures

49%
en 2022



55%
en 2023

Patients avec plans d'accompagnement personnalisés

◆ **Accès à l'oxygène médical** dans les pays à revenu faible et intermédiaire ⁽¹⁾

1,8M
personnes
en 2022



2M
personnes
en 2023

⁽¹⁾ Grâce au programme Air Liquide "Access Oxygen"



Pour tous

Port des **femmes** parmi les **ingénieurs et cadres**

31,5%
en 2022



32%
en 2023

35%
Objectif
2025

Collaborateurs bénéficiant de la **couverture sociale de base commune**

42%
en 2022



78%
en 2023

100%
Objectif
2025

Collaborateurs pouvant **s'engager auprès des communautés** à travers des initiatives locales

43%
en 2022



73%
en 2023

100%
Objectif
2025

CADRAGE STRATÉGIQUE

Solène
Actionnaire depuis 7 ans



CADRAGE STRATÉGIQUE

Benoît Potier

Président du Conseil d'Administration

CADRAGE STRATÉGIQUE



UN

NOUVEL

ÉQUILIBRE

*Le contexte
mondial*

Environnement complexe

Opportunités inédites

2024 UNE ANNÉE

d'élections

49% de la population aux urnes

de tensions

géopolitiques

et géoéconomiques

EXIGENCES ESG

Environnementales,
Sociétales et de Gouvernance

Une place majeure

Des convictions profondes

Les *implications*

NATURE DE NOTRE
CROISSANCE

Géographies
Marchés

Géographies

AUJOURD'HUI

Stratégie de densification régionale

Optimisation des investissements

Airgas

Chine

Marchés clés

TRANSITION ÉNERGÉTIQUE



Marchés clés

NUMÉRIQUE TECHNOLOGIES



Nos forces

OPPORTUNITÉS INÉDITES

Détermination Ingéniosité Audace

CO-CREER DES SOLUTIONS D'AVENIR

Partenariats

Nouveaux modèles économiques



TRAVAILLER EN ÉCO-SYSTÈME

Être précurseur

Mobiliser les expertises

Dividende

3,2 €
par action

~800 000

Actionnaires

34%

Capital

8,5%

Croissance





STRATÉGIE, AVANCÉES ENVIRONNEMENTALES ET SOCIÉTALES PERSPECTIVES 2024

Edgar

Actionnaire depuis 4 ans

**STRATÉGIE, AVANCÉES
ENVIRONNEMENTALES
ET SOCIÉTALES
PERSPECTIVES 2024**

François Jackow

Directeur Général

STRATÉGIE, AVANCÉES ENVIRONNEMENTALES ET SOCIÉTALES PERSPECTIVES 2024



UNE PERFORMANCE TRÈS SOLIDE

Force de notre modèle

Confiance



Des avancées concrètes

◆ Alimentation de la raffinerie TotalEnergies
en hydrogène renouvelable (France)

◆ Construction du plus grand
électrolyseur PEM (France)

◆ Co-crédation gigafactory
avec Siemens Energy (Allemagne)

◆ Construction unité de captage CO₂ (Pays-Bas)

◆ Partenaire stratégique de 6 des 7 pôles
hydrogène (États-Unis)



Marché de l'électronique

◆ États-Unis

◆ Taïwan,
Japon, Chine
et Corée du Sud

Croissance fulgurante

Intelligence Artificielle

Sécuriser l'approvisionnement
en semi-conducteurs

Enjeu planétaire
de souveraineté

Accompagner nos clients vers la neutralité carbone

- ◆ Un portefeuille de solutions innovantes
- ◆ Être leader des solutions climat
- ◆ Adresser de nouveaux marchés



AGIR POUR TOUS

*Notre stratégie ESG**

Conduire nos opérations
de manière responsable



**Environnement, Social et Gouvernance*

AGIR POUR VOUS, NOS ACTIONNAIRES

Créer
de la valeur

Répondre
à vos attentes

Être reconnu
pour la qualité de nos relations

PRÊTS À FAIRE FACE À CES DÉFIS

Une stratégie
claire

Gérer
les incertitudes

Soisir
les opportunités



RESPONSABILITÉ D'ENTREPRISE

Etablir une stratégie
et des objectifs ESG

- ◆ Clairs
- ◆ Mesurables
- ◆ Ambitieux

SOCIÉTÉ

*Déployer une vision
responsable
et citoyenne*

◆ Transformations du monde

◆ Accompagnement des collaborateurs

◆ Nécessaire transition

DONNER DU SENS À LA PERFORMANCE

- ◆ Agir avec impact
- ◆ Contribuer au progrès
- ◆ Au bénéfice des équipes, clients, patients, Actionnaires et société



Soutien
de 6 para-athlètes
et athlètes





GOUVERNANCE

Pierre et Chantal
Actionnaires depuis 20 ans

GOUVERNANCE

Benoît Potier

Président du Conseil d'Administration

Propositions de renouvellement de mandats

Conseil *d'Administration*

**Kim
Ann Mink**



**Monica
de Virgiliis**



Résolutions

5 et 6

Votre *Conseil d'Administration* à l'issue de cette Assemblée

Membres

14

5 *membres* de *nationalité étrangère*

10 administrateurs *indépendants* 83%*

6 *femmes* 42%*

2 administrateurs
représentant les salariés

* Ce ratio est calculé sur la base du nombre d'Administrateurs nommés par l'Assemblée Générale

Gouvernance

Le Conseil *d'Administration*



Composition des 4 Comités

Comités du *Conseil d'Administration* à l'issue de cette Assemblée

*Comité d'audit
et des comptes*



**Catherine
Guillouard**
Présidente

**Aïman
Ezzat**

.....
**Bertrand
Dumazy**

*Comité des nominations
et de la gouvernance*



**Xavier
Huillard**
Président &
Administrateur
Référent

**Annette
Winkler**

.....
**Bertrand
Dumazy**

*Comité des
rémunérations*



**Xavier
Huillard**
Président

**Kim Ann
Mink**

.....
**Fatima
Tighlaline***

*Comité environnement
et société*



**Annette
Winkler**
Présidente

**Philippe
Dubrulle***

.....
**Monica
de Virgiliis**

*Administrateur représentant les salariés



RÉMUNÉRATIONS

Jean-Claude
Actionnaire depuis 20 ans

RÉMUNÉRATIONS

Xavier Huillard

Président du Comité des rémunérations

**6 Résolutions
soumises
aux votes**

8^{ème}
résolution

9^{ème}
résolution

10^{ème}
résolution

13^{ème}
résolution

12^{ème}
résolution

11^{ème}
résolution

**Rémunérations
2023**

**Politique de
Rémunération
2024**

Rémunération 2023

de **François Jackow**
Directeur Général



D.E.U 2023
Pages
192 à 201



2023
en milliers d'euros
arrondis

Rémunération fixe

1 100 000 €

Rémunération variable

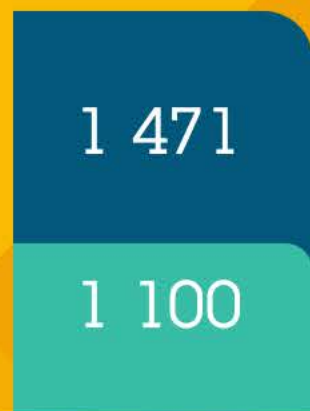
1 471 067 €

Rémunération 2023

de **François Jackow**
Directeur Général



D.E.U 2023
Pages
192 à 201



2023
en milliers d'euros
arrondis

Rémunération
variable

Rémunération
fixe

Objectifs quantifiables

- ◆ Croissance du BNPA et du chiffre d'affaires
- ◆ Réalisation : 94,7 % de la rémunération fixe

Objectifs qualitatifs

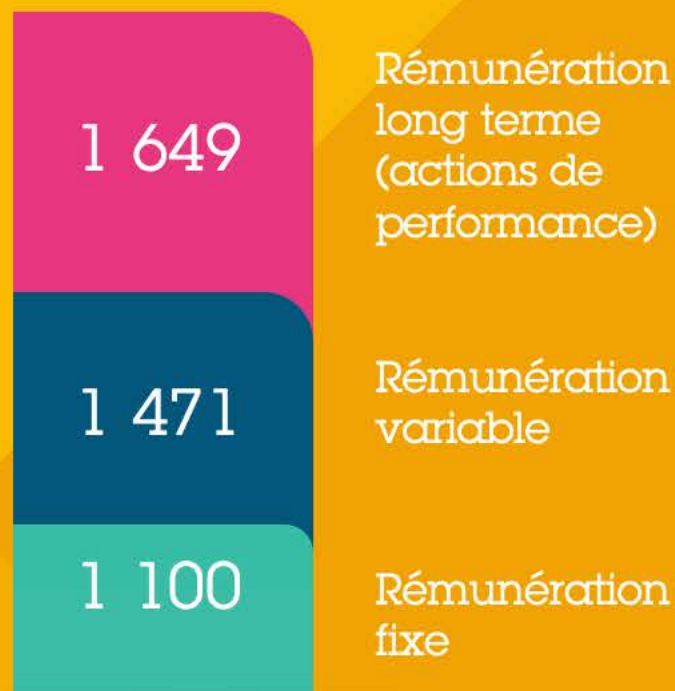
- ◆ RSE : très bonne performance
- ◆ Organisation / RH : très bonne performance
- ◆ Performance individuelle remarquable

Rémunération 2023

de **François Jackow**
Directeur Général



D.E.U 2023
Pages
192 à 201



2023
en milliers d'euros
arrondis

Rémunération long terme (actions de performance)

1 649 284 €

Rémunération long terme soumise à conditions de performance :

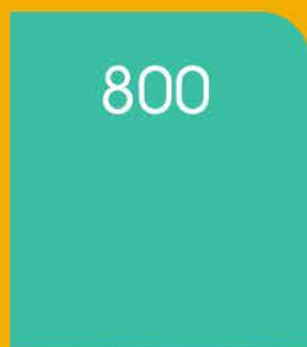
- ◆ ROCE
- ◆ TSR
- ◆ Evolution des émissions de CO₂

Rémunération 2023 de **Benoît Potier**

Président du Conseil d'Administration



D.E.U 2023
Page
202



Rémunération
fixe

Rémunération fixe

800 000 €

2023
en milliers d'euros
arrondis

Vote global sur la rémunération 2023 des mandataires sociaux

10^{ème}
résolution



D.E.U 2023
Pages
172 à 191

Directeur Général

**Ratios de
rémunération 2023⁽¹⁾**
sur une base annualisée

Moyenne des salariés
de la Société 32

Médiane des salariés
de la Société 43

Moyenne des salariés
du Groupe en France 62

Évolution comparée sur 2022/2023⁽²⁾ des rémunérations et de la performance :

progression des ventes et du
résultat net supérieure à
celle de la rémunération du
dirigeant

⁽¹⁾ Données 2023, concernant la part variable, prise en compte des valeurs nominales/cibles

⁽²⁾ Croissance moyenne annuelle comparée

Rémunération 2023

des *mandataires sociaux*

10^{ème}
résolution



D.E.U 2023
Pages
189 à 191

Administrateurs non-exécutifs

Application de la politique
approuvée par l'AG du 3 mai 2023

Politique de rémunération 2024

11^{ème}
résolution

François Jackow

Directeur Général

12^{ème}
résolution

Benoît Potier

Président du Conseil d'Administration

13^{ème}
résolution

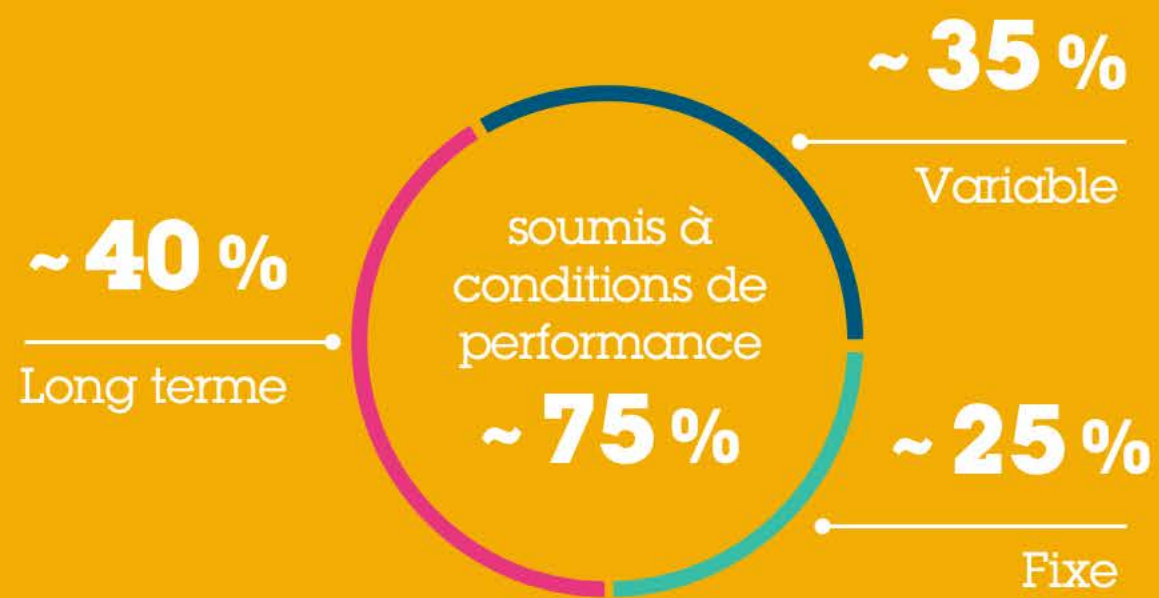
Administrateurs

Politique de rémunération du dirigeant mandataire social exécutif



D.E.U 2023
Pages
203 à 206

Continuité des principes



Rémunération variable

➔ Critères inchangés

- ◆ **Critères quantifiables**
Croissance du BNPA et du chiffre d'affaires
- ◆ **Critères qualitatifs**
 - ◆ RSE
 - ◆ Organisation / RH
 - ◆ Performance individuelle

Politique de rémunération du dirigeant mandataire social exécutif



D.E.U 2023
Pages **203 à 206**

Continuité des principes

~ 25 %

Fixe

~ 35 %

Variable



~ 40 %

Long terme

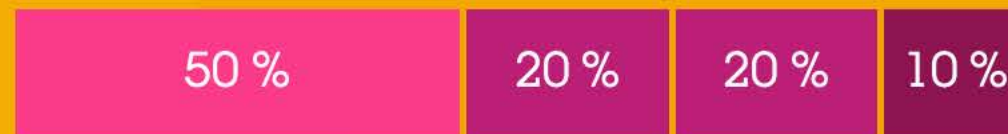
◆ Rémunération long terme

(actions de performance)

➔ Critères inchangés

Retour sur capitaux employés (ROCE) récurrent

Diminution des émissions de CO₂ en valeur absolue



TSR Air Liquide⁽¹⁾

TSR Air Liquide / CAC 40⁽¹⁾

⁽¹⁾ Dividendes réinvestis

Politique
de **Rémunération**
de **François Jackow**
Directeur Général

11^{ème}
résolution



D.E.U 2023
Pages
206 à 210

- ◆ *Rémunération inchangée depuis le début du mandat*
- ◆ *Réévaluation proposée : + 10 %*
- ◆ *Pas de nouvelle réévaluation jusqu'à l'issue du mandat actuel*

◆ *Rémunération fixe : 1 210 000 €*

◆ *Rémunération variable* (structure inchangée)

- ◆ Rémunération variable cible :
120 % de la rémunération fixe
- ◆ Rémunération variable max :
150 % de la rémunération fixe

◆ *Rémunération long terme*
(actions de performance)
1 815 000 €

◆ *Pas de rémunération au titre du mandat d'Administrateur*

Politique
de **Rémunération**
de **François Jackow**
Directeur Général

Engagements liés à la retraite

Continuité des mécanismes existants

- ◆ **PERO et retraite à cotisations définies “cadres dirigeants”**
- ◆ **Contrat collectif d’assurance de retraite “article 82”**
soumis à conditions de performance :
moyenne de l’écart annuel entre
le ROCE* et le WACC sur trois ans

11^{ème}
résolution



D.E.U 2023
Pages
206 à 210

◇ *Engagements liés à la cessation de fonctions*

Politique
de **Rémunération**
de **François Jackow**
Directeur Général

◆ **Indemnité de cessation de fonctions** soumise à conditions de performance

◆ **Engagement de non-concurrence**

Montant cumulé plafonné à 24 mois de rémunération fixe et variable

11^{ème}
résolution



D.E.U 2023
Pages
206 à 210

Politique de Rémunération de Benoît Potier

Président du Conseil d'Administration

◇ Rémunération fixe (inchangée) : 800 000 €

◇ Pas de rémunération variable ou long terme

◇ Pas de rémunération au titre du mandat d'Administrateur

12^{ème}
résolution



D.E.U 2023
Page
210

Rémunération des **Administrateurs** Continuité de la politique

*Rémunération compétitive
sur le plan international*

*Fonction de la participation effective
de chaque Administrateur*

Rémunération variable prépondérante

*Même rémunération pour les réunions
présentielles ou à distance*

13^{ème}
résolution



D.E.U 2023
Pages
210 à 211

Rémunération des **Administrateurs**

14^{ème}
résolution



D.E.U 2023
Page
211

*Modification de l'enveloppe globale de
rémunération annuelle*

- ◆ Montant de **1,3 M €/an**
inchangé depuis 2020
- ◆ Augmentation de l'enveloppe
à **1,5 M €/an** :
nouvelle composition du Conseil
et contexte réglementaire évolutif



RAPPORTS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Hubert et Etienne

Actionnaire depuis 60 ans et Actionnaire depuis 8 mois

RAPPORTS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Olivier Lotz

Commissaire aux comptes / PwC

Rapports

des *Commissaires*
aux *comptes*

Assemblée Générale à titre *ordinaire*

Rapport sur les *comptes annuels* de la société mère

Rapport sur les *comptes consolidés*

Rapport spécial sur les *conventions réglementées*

Assemblée Générale à titre
extraordinaire

3 rapports relatifs aux opérations sur *le capital*
(résolutions 17, 19 et 20)

Rapports

sur les
comptes annuels
de la société
L'Air Liquide S.A.

1^{ère}
résolution



D.E.U 2023
Pages
307 à 309

Approbation des comptes sociaux de l'exercice 2023

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

Rapports

sur les
comptes consolidés
du groupe Air Liquide

2^{ème}
résolution



D.E.U 2023
Pages
291 à 294

Approbation des comptes consolidés de l'exercice 2023

Nous certifions que les comptes consolidés sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union Européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine, à la fin de l'exercice, de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

Rapport spécial

sur les *Conventions
réglementées*

7^{ème}
résolution



D.E.U 2023

Page

433

Conventions autorisées
au cours d'exercices antérieurs

Contrat d'assurance-vie

Cette convention concerne M. Benoît Potier.

Conventions autorisées et conclues
au cours de l'exercice 2023

*Il ne nous a été donné avis d'aucune
nouvelle convention au cours de l'exercice
2023.*

Vérification de la **Déclaration consolidée de performance** *extra-financière* 2023



D.E.U 2023
Pages
405 à 407

Nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que la déclaration consolidée de performance extra-financière est conforme aux dispositions réglementaires applicables et que les informations, prises dans leur ensemble, sont présentées de manière sincère.

Rapports relatifs aux opérations sur capital



D.E.U 2023
Pages
434 à 436

Nous établirons un rapport complémentaire, le cas échéant, lors de l'utilisation de ces délégations par votre Conseil d'Administration

17^{ème}
résolution

Réduction de **capital**

19^{ème}
résolution

Emission d'actions ordinaires et d'autres titres de capital réservée aux salariés

20^{ème}
résolution

Emission d'actions ordinaires et d'autres titres de capital

SÉANCE QUESTIONS DÉBAT AVEC LA SALLE



Mathilde

Actionnaire depuis 11 mois

SÉANCE QUESTIONS DÉBAT AVEC LA SALLE

Benoît Potier

Président du Conseil d'Administration

François Jackow

Directeur Général



VOTE DES RÉSOLUTIONS

Emmanuel

Actionnaire depuis 17 ans

VOTE DES RÉSOLUTIONS

Benoît Potier

Président du Conseil d'Administration

Merçi

d'avoir participé
à cette **Assemblée Générale**