



Brochure

Avis de Convocation

Assemblée Générale mixte du 6 mai 2025
à 15 heures, au Palais des Congrès,
2, Place de la Porte Maillot, 75017 Paris, France

BROCHURE AVIS DE CONVOCATION 2025

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE – DU 6 MAI 2025 À 15 HEURES

Sommaire

1	PANORAMA ET PERFORMANCE DU GROUPE EN 2024	3
2	CONSEIL D'ADMINISTRATION	15
3	RÉMUNÉRATION DES MANDATAIRES SOCIAUX	19
4	PARTICIPER À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE	27
5	OBJECTIFS ET PROJETS DE RÉOLUTIONS	31
	DEMANDE DE DOCUMENTATION	47

Air Liquide est un leader mondial des gaz, technologies et services pour l'industrie et la santé. Présent dans 60 pays avec environ 66 500 collaborateurs, le Groupe sert plus de 4 millions de clients et de patients. Oxygène, azote et hydrogène sont des petites molécules essentielles à la vie, la matière et l'énergie. Elles incarnent le territoire scientifique d'Air Liquide et sont au cœur du métier du Groupe depuis sa création en 1902.

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

Le chiffre d'affaires d'Air Liquide s'est élevé à plus de 27 milliards d'euros en 2024. Air Liquide est coté à la Bourse Euronext Paris (compartiment A) et appartient aux indices CAC 40, CAC 40 ESG, EURO STOXX 50, FTSE4Good et DJSI Europe.

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



EN PRÉSENTIEL

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



EN MODE DIGITAL

Assistez à cet événement
en direct ou en différé via Internet





PANORAMA ET PERFORMANCE DU GROUPE EN 2024

CHIFFRES CLÉS DU GROUPE

Présent dans

60

pays ⁽¹⁾

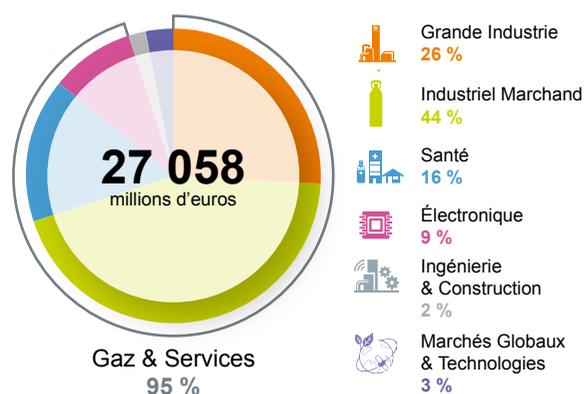
900 000

Actionnaires individuels
détenant **33 %** du capital

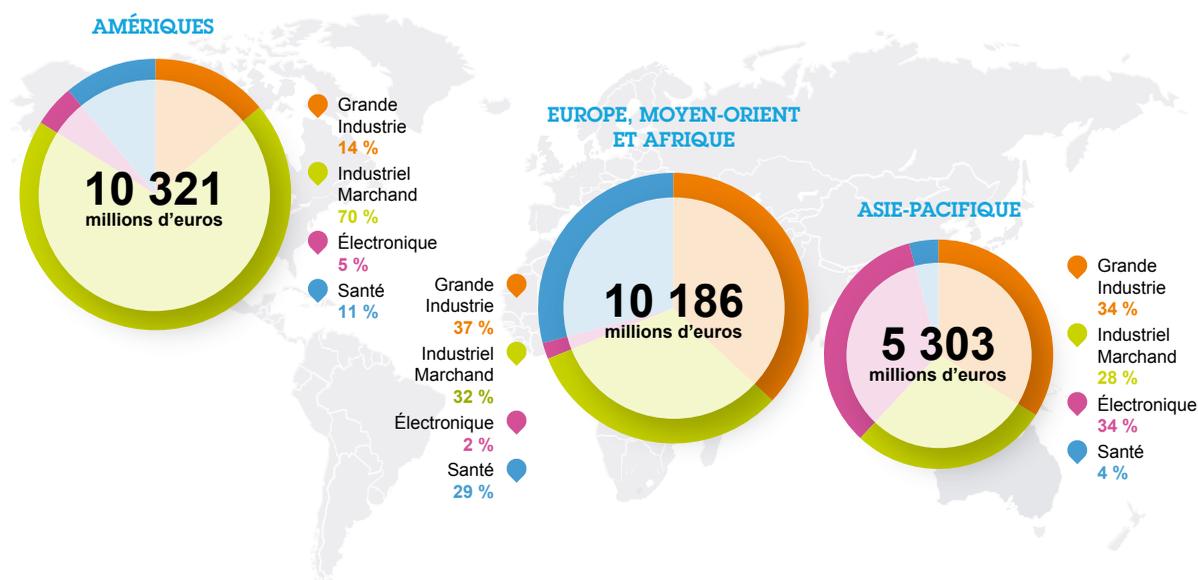
≈ 66 500

collaborateurs

CHIFFRE D'AFFAIRES 2024 DU GROUPE PAR ACTIVITÉ



CHIFFRE D'AFFAIRES 2024 DU GROUPE PAR ZONE ET PAR ACTIVITÉ POUR GAZ & SERVICES (G&S)



(1) Hors Russie où les entités sont hors périmètre de consolidation.

UNE GRANDE DIVERSITÉ DE MARCHÉS ET UN MODÈLE ÉCONOMIQUE SOLIDE

ÉLÉMENTS CLÉS PAR BRANCHE D'ACTIVITÉ ^(a)



GRANDE INDUSTRIE

26 % des revenus du Groupe
7 120 millions d'euros

- Intensité capitalistique élevée
- Clients dans la métallurgie, la chimie, le raffinage et l'énergie
- Stratégie de bassins industriels et réseaux de canalisations
- Contrats longue durée (15 ans), volumes minimaux garantis par des clauses d'achat ferme (take-or-pay) et indexation des prix sur les coûts, notamment le coût de l'énergie
- Synergies avec les autres branches d'activité



INDUSTRIEL MARCHAND

44 % des revenus du Groupe
11 906 millions d'euros

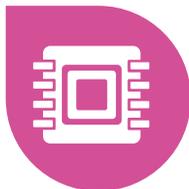
- Solutions technologiques adaptées aux métiers des clients
- Plus de 2 millions de clients
- Importance de la logistique
- Diversité d'applications et de marchés finaux



SANTÉ

16 % des revenus du Groupe
4 274 millions d'euros

- Gaz, équipements et services à domicile, en hôpital, et cabinets médicaux
- Plus de 2 millions de patients
- Densité géographique
- Gestion s'appuyant sur le suivi des patients à distance et des systèmes d'information sophistiqués



ÉLECTRONIQUE

9 % des revenus du Groupe
2 510 millions d'euros

- Solutions technologiques avec des gaz ultra-purs et des matériaux avancés
- Contrats de longue durée pour les gaz vecteurs, avec des clauses de volumes minimaux garantis (« take-or-pay ») et d'indexation sur les coûts de l'énergie (et autres coûts)
- Part importante de l'activité en Asie



INGÉNIERIE & CONSTRUCTION

2 % des revenus du Groupe
412 millions d'euros de ventes
aux clients tiers

- Conception et construction d'usines et d'équipements pour les besoins du Groupe et de clients tiers



MARCHÉS GLOBAUX & TECHNOLOGIES

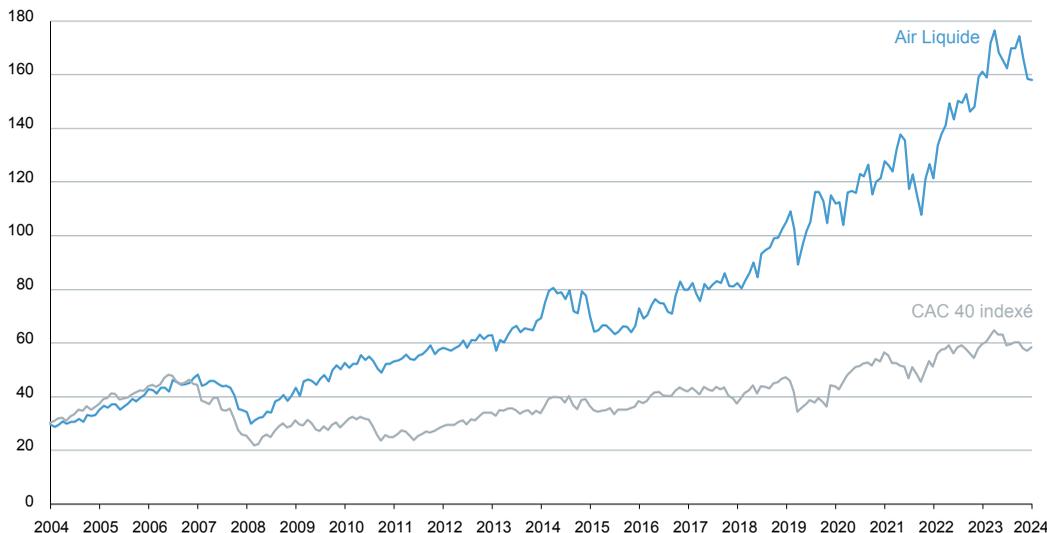
3 % des revenus du Groupe
836 millions d'euros

- Développement et fourniture de solutions technologiques pour accompagner le développement des marchés de la transition énergétique et de la deep tech

(a) Données publiées.

UNE PERFORMANCE SOLIDE ET RÉGULIÈRE

PERFORMANCE BOURSIÈRE



APPORTER DE LA VALEUR AUX ACTIONNAIRES SUR LE LONG TERME

PROPOSITION
DE DIVIDENDE



FORTE AUGMENTATION
DU DIVIDENDE PAR ACTION
PROPOSÉ EN 2024
+ 13,7 % de croissance (b)

CROISSANCE DU DIVIDENDE (c)

(en euros/action)



(a) Sous réserve de l'approbation par l'Assemblée Générale du 6 mai 2025.

(b) Par rapport au dividende par action de 2023, ajusté de l'attribution d'actions gratuites de 1 pour 10 réalisée en juin 2024.

(c) Ajustée pour tenir compte de la division du nominal en 2007, des attributions d'actions gratuites et d'un facteur de 0,974 reflétant la valeur des droits préférentiels de souscription suite à l'augmentation de capital réalisée en octobre 2016.

(d) Croissance Annuelle Moyenne.

(e) Données calculées sur 30 ans selon les normes comptables en vigueur.

FAITS MARQUANTS 2024

AMÉRIQUES

Projet ExxonMobil Baytown

Air Liquide prévoit d'investir jusqu'à **850 millions de dollars américains** pour construire, détenir et exploiter **quatre grandes unités modulaires de séparation des gaz de l'air (LMA)** ainsi que les infrastructures connexes, dans le cadre d'un accord à long terme avec **ExxonMobil** pour son projet de production d'hydrogène bas carbone à **Baytown au Texas** (États-Unis). Ce projet permettrait à Air Liquide d'**augmenter ses capacités de production d'oxygène de 50 % au Texas**. Sous réserve de la décision finale d'investissement, ce projet majeur constituerait **l'investissement industriel le plus important de l'histoire d'Air Liquide**. Cette nouvelle infrastructure « Air Liquide Baytown Low-Carbon Platform » fournirait de **grandes quantités d'oxygène et d'azote bas carbone** à ExxonMobil, ainsi que des **volumes importants d'argon, de krypton et xénon** à d'autres clients d'Air Liquide,

notamment en **Industriel Marchand**.

Cet accord permet aussi de faire levier sur l'infrastructure existante de **canalisations d'Air Liquide** pour soutenir le développement de **l'hydrogène bas carbone**. Au moyen d'un approvisionnement en électricité bas carbone et d'une solution technique innovante d'Air Liquide, **l'empreinte carbone** de la production d'oxygène serait **réduite de deux tiers**. Cet investissement majeur représenterait la **plus grande plateforme de production d'oxygène bas carbone en Amériques**.

Projet Micron Boise

Air Liquide va construire un **site de production de gaz industriels** aux **États-Unis** pour approvisionner la nouvelle usine de Micron Technology, inc. à Boise dans l'Idaho. Dans le cadre d'un contrat à long terme, cette unité fournira de **grandes quantités de gaz vecteurs de haute pureté pour la fabrication de puces mémoire**

de pointe, notamment pour répondre à la demande croissante en capacités de calcul informatique liée à **l'Intelligence Artificielle**. Air Liquide investira plus de **250 millions de dollars américains** dans cette unité de production à la pointe de la technologie.

Projet LG Chem Clarksville

Air Liquide va investir environ **150 millions de dollars américains** pour étendre ses capacités de production et son réseau de canalisations aux **États-Unis**, à Clarksville dans le Tennessee, dans le cadre d'un nouveau **contrat à long terme** avec **LG Chem**. La nouvelle **unité de séparation des gaz de l'air** fournira de l'oxygène au site de **production de matériaux pour batteries** de LG Chem et disposera également d'une importante capacité de liquéfaction pour **supporter le développement de l'activité Industriel Marchand** au Tennessee et au Kentucky.

ASIE-PACIFIQUE

Projet Wanhua

Air Liquide a décidé d'investir près de **60 millions d'euros** pour **acquérir et exploiter une unité de séparation des gaz de l'air (ASU)** dans le cadre d'un **contrat à long terme** avec **Wanhua Chemical Group** (Wanhua), un leader mondial du secteur de la Chimie, dans la ville de **Yantai, en Chine**. Dans ce contexte, Air Liquide va également construire, détenir et exploiter **une nouvelle unité de production d'argon liquide** sur cette ASU, construite par l'ingénierie Air Liquide.

Ce contrat à long terme, le premier signé par le Groupe avec Wanhua, permettra à Air Liquide de démarrer la fourniture de **gaz industriels et médicaux dans la ville de Yantai** et de renforcer sa présence dans la région de Shandong.

Projet Mitsubishi Materials

Air Liquide va réaliser un investissement significatif pour construire, puis détenir et exploiter une **unité de séparation des gaz de l'air de grande taille** sur l'île de Naoshima au **Japon**. Cette usine

permettra d'accompagner la montée en puissance de la production de **Mitsubishi Materials, leader du cuivre au Japon**. Outre la fourniture de grands volumes d'**oxygène**, jusqu'à 1 400 tonnes par jour, et d'**azote**, la nouvelle unité d'Air Liquide produira également de l'**argon** et du **néon**, contribuant ainsi à assurer un approvisionnement stable de ces gaz nobles qui sont essentiels aux industries clés du Japon, en particulier la fabrication de semi-conducteurs et d'équipements de transport.

FAITS MARQUANTS 2024

EUROPE, MOYEN-ORIENT ET AFRIQUE (EMEA)

Projet TotalEnergies La Mède

Air Liquide a annoncé un projet de production d'**hydrogène renouvelable** à La Mède (**France**) dans le cadre d'un contrat à long terme avec **TotalEnergies**. Une nouvelle unité du Groupe permettra de produire de l'hydrogène renouvelable à partir des **coproduits d'origine biogénique recyclés** issus de la bioraffinerie de TotalEnergies au lieu d'utiliser des hydrocarbures fossiles comme matière première. L'hydrogène renouvelable ainsi produit sera principalement utilisé par la bioraffinerie pour la production de **biocarburants** et des **carburants aériens durables** (SAF). Ce projet contribuera à l'émergence d'un nouvel écosystème d'hydrogène renouvelable au sein de la zone de Fos-sur-Mer.

Deux projets d'électrolyseur de grande taille aux Pays-Bas

Air Liquide annonce **deux projets d'électrolyseurs de grande taille** pour produire de l'**hydrogène renouvelable et bas carbone** en Europe, marquant ainsi une nouvelle avancée significative dans la décarbonation de l'industrie européenne. Le premier projet, **ELYgator, proche de Rotterdam** (Pays-Bas), est un électrolyseur Air Liquide

de **200 MW** valorisant de l'électricité renouvelable déjà sécurisée provenant de parcs éoliens offshore. Il fournira en hydrogène renouvelable et bas carbone principalement la plateforme industrielle de **TotalEnergies**, et également l'industrie et la mobilité lourde. De plus, Air Liquide et TotalEnergies annoncent la **création d'une coentreprise** visant à développer un électrolyseur de **250 MW** destiné à **alimenter la raffinerie de Zeeland** (Pays-Bas).

Financements européens

Plusieurs projets majeurs d'Air Liquide en lien avec la transition énergétique ont été sélectionnés pour bénéficier de **financements européens** en 2024 :

- > **160 millions d'euros** du programme CEF-E pour le projet **d'Artagnan**, qui comprend des **canalisations** pour le transport de **CO₂** et un **terminal** pour liquéfier et charger le **CO₂** sur des navires dans le port de Dunkerque (France) ;
- > **220 millions d'euros** du Fonds européen pour l'innovation pour le projet **ACCSION** d'Air Liquide et du groupe **Cementir Holding** qui concerne l'une des premières

chaînes de valeur de **captage et de stockage du carbone (CCS) onshore** en Europe et permettra de réduire de manière significative les émissions de **CO₂** de la **cimenterie d'Aalborg Portland** (Danemark) ;

- > **110 millions d'euros** du Fonds européen pour l'innovation pour le projet **ENHANCE**. Il consiste pour Air Liquide à construire, détenir et opérer une usine de **craquage d'ammoniac de grande taille** pour produire de l'hydrogène bas carbone et un **liquéfacteur d'hydrogène** innovant à Anvers (Belgique).

Cessions en Afrique

Le Groupe a **finalisé** le 22 juillet 2024 la **cession à Adenia Partners Ltd** des activités d'Air Liquide dans les **douze pays d'Afrique** suivants : Bénin, Burkina Faso, Cameroun, Congo, Côte d'Ivoire, Gabon, Ghana, Madagascar, Mali, République Démocratique du Congo, Sénégal et Togo. Ces activités représentent un **chiffre d'affaires annuel d'environ 60 millions d'euros**, soit moins de 10 % du chiffre d'affaires du Groupe en Afrique.

MARCHÉS GLOBAUX & TECHNOLOGIES

Mobilité hydrogène Axe Seine

Poursuivant la construction de son **écosystème d'hydrogène bas carbone** dans le bassin industriel normand en France, Air Liquide a décidé d'investir **50 millions d'euros** dans une nouvelle **chaîne logistique**

de **conditionnement et d'acheminement d'hydrogène** aux stations services sur l'Axe Seine, pour accompagner le développement de la mobilité bas carbone. Le nouveau site de conditionnement sera alimenté en hydrogène

renouvelable par l'électrolyseur Air Liquide **Normand'Hy** en construction. Cet investissement contribuera à la décarbonation de l'industrie et de la mobilité en Normandie et en Île-de-France.

FAITS MARQUANTS 2024

INGÉNIERIE ET CONSTRUCTION

Technologie Cryocap™ sélectionnée par Stockholm Exergi

La technologie innovante de liquéfaction du CO₂ d'Air Liquide, Cryocap™ LQ, a été sélectionnée

par Stockholm Exergi, le fournisseur d'énergie de la ville de Stockholm (Suède), pour son projet de bioénergie avec captage et stockage du dioxyde de carbone (BECCS). Cette nouvelle technologie représente une brique

supplémentaire importante dans le portefeuille de technologies propriétaires d'Air Liquide et ouvre la voie au développement du captage et de stockage du carbone (CCS) à grande échelle.

DÉVELOPPEMENT DURABLE

> Alors que le secteur de la santé dans le monde représente 4 % des émissions globales de CO₂ et que les établissements de santé portent un intérêt croissant à la réduction de leur empreinte carbone, l'offre ECO ORIGIN™ d'Air Liquide Healthcare rencontre un grand succès. Moins d'un an après le lancement de sa solution pour les acteurs de la santé, le Groupe a signé en 2024 des contrats avec 19 hôpitaux et

cliniques en Europe (Allemagne, Belgique, Espagne, France, Italie, Pays-Bas) et un premier contrat en Amérique latine (Brésil) pour la fourniture d'oxygène et d'azote certifiés bas carbone.

> Air Liquide a reçu le prix spécial du jury décerné par le Forum pour l'Investissement Responsable (FIR) pour son Plan de vigilance 2024. Le plan de vigilance est destiné

à identifier et prévenir les risques d'atteintes aux droits humains, à la santé, la sécurité des personnes et à l'environnement dans le cadre des activités du Groupe à l'échelle mondiale. Ce Prix est la reconnaissance de la gouvernance exemplaire et du dialogue transparent que le Groupe construit depuis de nombreuses années avec ses parties prenantes.

FINANCE DURABLE

Le 23 mai 2024, Air Liquide a réalisé avec succès une nouvelle émission obligataire verte de 500 millions d'euros à maturité 10 ans, à un coût global pour Air Liquide de 3,466 %. Le Groupe utilise le produit de cette opération pour financer ou refinancer

des projets d'investissement emblématiques dans la transition énergétique et le développement durable, en particulier dans les domaines de l'hydrogène bas carbone, du captage de CO₂ et des gaz de l'air bas carbone.

Air Liquide devient un émetteur ESG récurrent, trois ans après le lancement de sa première émission verte. Cette opération a été réalisée dans le cadre du programme Euro Medium Term Note (EMTN) du Groupe.

PERFORMANCE FINANCIÈRE 2024

CHIFFRES CLÉS

(en millions d'euros)	2023	2024	Variation 2024/2023 publiée	Variation 2024/2023 comparable ^(a)
Chiffre d'affaires total	27 608	27 058	- 2,0 %	+ 2,6 %^(g)
dont Gaz & Services	26 360	25 810	- 2,1 %	+ 2,7 % ^(g)
Résultat opérationnel courant	5 068	5 391	+ 6,4 %	+ 10,7 % ^(h)
Marge opérationnelle Groupe	18,4 %	19,9 %	+ 150 pbs ⁽ⁱ⁾	
Variation hors énergie ^(b)			+ 110 pbs^(f)	
Autres produits et charges opérationnels non courants	(497)	(446)		
Résultat net (part du Groupe)	3 078	3 306	+ 7,4 %	
Résultat net récurrent (part du Groupe) ^(c)	3 320	3 466	+ 4,4 %	
Bénéfice net par action (en euros)	5,35^(d)	5,74	+ 7,3 %	
Dividende par action (en euros)	2,90^(d)	3,30^(e)	+ 13,7 %	
Capacité d'autofinancement	6 357	6 539	+ 2,9 %	
Paiements sur investissements industriels	3 393	3 525		
Dette nette	9,2 Mds €	9,2 Mds €		
Ratio de dette nette sur fonds propres	36,8 %	33,2 %		
Rentabilité des capitaux employés après impôts – ROCE	9,8 %	10,3 %	+ 50 pbs	
ROCE RÉCURRENT^(f)	10,6 %	10,7 %	+ 10 pbs	

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

(b) En tenant compte de l'effet de change attaché à l'effet énergie (électricité et gaz naturel).

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

(d) Retraité pour prendre en compte l'effet de l'attribution d'actions gratuites réalisée le 12 juin 2024.

(e) Dividende proposé aux actionnaires au titre de l'exercice 2024.

(f) Sur la base du résultat net récurrent, voir réconciliation.

(g) Incluant la contribution de l'Argentine pour + 1,9 %.

(h) Incluant la contribution de l'Argentine pour + 3,9 %.

(i) L'Argentine ne contribue pas à l'amélioration de la marge opérationnelle.

Le chiffre d'affaires du **Groupe** s'établit à **27 058 millions d'euros** en 2024 et affiche une **croissance comparable** ⁽¹⁾ de **+ 2,6 %** par rapport à 2023, identique au 1^{er} et au 2^e semestre. La contribution de l'Argentine à la croissance comparable est de + 1,9 % (en baisse au 4^e trimestre à + 1,2 %). Les **ventes publiées** du Groupe sont en baisse de **- 2,0 %**, impactées par des effets de change (- 2,4 %) et d'énergie (- 2,2 %) défavorables. Il n'y a pas d'effet de périmètre significatif en 2024.

Le chiffre d'affaires **Gaz & Services** atteint **25 810 millions d'euros** en 2024, en hausse comparable de **+ 2,7 %** (incluant une contribution de l'Argentine de + 1,9 %). Les **ventes publiées** de l'activité Gaz & Services sont en baisse de **- 2,1 %**, pénalisées par des effets défavorables de change (- 2,5 %) et d'énergie (- 2,3 %). Il n'y a pas d'effet de périmètre significatif en 2024.

Toutes les activités Gaz & Services sont en croissance. Le chiffre d'affaires de la **Grande Industrie** affiche une hausse de **+ 1,2 %**, supportée par le démarrage de deux grandes unités en début d'année mais impactée par la cession d'une unité de cogénération en Europe début janvier 2024 et par de nombreux arrêts de clients pour maintenance. Le développement de l'activité **Industriel Marchand** (**+ 1,6 %**) se poursuit en 2024, illustrant la résilience du modèle d'affaires dans un environnement économique difficile : un **effet prix solide de + 4,0 %** compense une baisse marquée des ventes d'Équipements (« Hardgoods ») aux États-Unis et des volumes de gaz en léger recul. Les ventes de l'**Électronique** progressent de **+ 3,3 %**, soutenues par tous les segments d'activité à l'exception des Matériaux spéciaux. L'activité **Santé** (**+ 8,6 %**), indépendante du contexte industriel, est le premier contributeur à la croissance ; elle bénéficie du développement dynamique de la Santé à domicile, et de la hausse des volumes et des prix des gaz médicaux dans un environnement inflationniste, notamment en Amérique latine.

- Le chiffre d'affaires Gaz & Services de la zone **Amériques** s'établit à **10 321 millions d'euros** en 2024 et toutes les activités participent à la croissance de **+ 7,3 %** (incluant une contribution de l'Argentine de + 5,0 %). La Grande Industrie (+ 8,1 %) bénéficie du démarrage d'une unité majeure en début d'année et du raffermissement de la demande des clients de la Chimie aux États-Unis. La progression des ventes de l'Industriel Marchand (+ 4,9 %) est soutenue par un effet prix qui reste très élevé (+ 6,9 %). La croissance est très dynamique dans la Santé (+ 22,7 %). Dans l'activité Électronique (+ 8,2 %), le chiffre d'affaires des Gaz vecteurs présente une croissance à deux chiffres et les ventes d'Équipements et Installations sont très élevées.
- Le chiffre d'affaires 2024 de la zone **Europe, Moyen-Orient et Afrique (EMEA)** ⁽²⁾ atteint **10 186 millions d'euros**, en retrait de **- 1,1 %**. Les ventes de la Grande Industrie (- 1,9 %) sont en progression en excluant l'effet de la cession d'une unité de cogénération en Allemagne au 1^{er} trimestre. L'activité Industriel Marchand (- 4,0 %) est impactée par la contraction des volumes et la cession des activités dans 12 pays en Afrique, l'effet prix étant neutre sur l'année. L'activité Santé affiche une croissance solide des ventes (+ 4,0 %), soutenue par le développement de la Santé à domicile et des gaz médicaux.
- Le chiffre d'affaires 2024 de la zone **Asie-Pacifique** s'établit à **5 303 millions d'euros**, en augmentation de **+ 1,6 %**. Stables au 1^{er} semestre, les ventes renouent avec la croissance au 2^e

semestre (+ 4,1 %). Les ventes 2024 de la Grande Industrie (+ 2,4 %) bénéficient notamment du démarrage d'une grande unité d'hydrogène en mars en Chine. Le chiffre d'affaires de l'Industriel Marchand (- 1,2 %) est impacté par la baisse marquée des ventes d'hélium en Chine. Les Gaz vecteurs et les Matériaux avancés, dont la croissance est soutenue, sont les principaux contributeurs au développement des ventes de l'Électronique (+ 3,4 %).

Le chiffre d'affaires 2024 de l'activité **Marchés Globaux & Technologies** s'élève à **836 millions d'euros** en 2024, en baisse comparable de **- 2,5 %**. En excluant la cession des activités technologiques pour le secteur Aéronautique au 1^{er} trimestre, le chiffre d'affaires de l'activité est en hausse par rapport à 2023. Les prises de commandes pour les projets Groupe et pour les clients tiers s'élèvent à **775 millions d'euros** en 2024.

Le chiffre d'affaires consolidé de l'**Ingénierie & Construction** s'établit à **412 millions d'euros** en 2024, en progression de **+ 5,8 %**. Le chiffre d'affaires consolidé exclut les projets internes, notamment pour la Grande Industrie et l'Électronique, qui sont en augmentation. Les prises de commandes pour le Groupe et les clients tiers atteignent un niveau record de **1 804 millions d'euros** en 2024.

Le **résultat opérationnel courant (ROC)** du Groupe atteint **5 391 millions d'euros** en 2024, en hausse publiée de **+ 6,4 %**. Hors effet de change (à données comparables), il progresse de + 10,7 % (et de + 6,8 % hors Argentine), ce qui est nettement supérieur à la croissance comparable des ventes, soulignant un fort effet de levier. Cette performance illustre l'avancée du plan d'actions déployé autour de trois leviers : les efficacités, la gestion des prix notamment en Industriel Marchand et la gestion dynamique du portefeuille d'actifs. Ainsi, les **efficacités** ⁽³⁾ atteignent un niveau record de **497 millions d'euros** en 2024 et se comparent à 466 millions d'euros en 2023. Elles dépassent significativement l'objectif annuel de 400 millions d'euros du plan Advance.

Hors effet énergie, la marge opérationnelle affiche une augmentation record de + 110 points de base (l'Argentine ne contribuant pas à cette amélioration). Ainsi, **de 2022 à 2024, la somme des améliorations annuelles de la marge opérationnelle hors effet énergie atteint + 260 points de base**. Elle est en avance par rapport à l'**objectif de + 320 points de base** sur la période de 4 ans du plan Advance (2022-2025). En effet, l'**ambition initiale** d'amélioration de la marge opérationnelle du plan Advance communiquée en **mars 2022** était de **+ 160 points de base sur quatre ans de 2022 à 2025**. En **février 2024**, elle a été revue à la hausse, à **+ 320 points de base**, soit un **doublement de l'ambition initiale**.

En février 2025, l'ambition d'amélioration de la marge hors effet énergie est relevée pour la deuxième fois, sur une période étendue d'un an. Elle s'établit désormais à + 460 points de base sur cinq ans, de 2022 à 2026.

Des actions de **transformation structurelle du Groupe**, initiées en 2024, continueront à soutenir la réalisation de cette nouvelle ambition de performance. Elles s'articulent autour de quatre domaines clés : la simplification de l'organisation, l'extension de centres de services partagés, des initiatives industrielles et commerciales, et intègrent un effet de levier lié à l'exploitation des données.

(1) Sauf mention contraire, les variations du chiffre d'affaires commentées ci-dessous sont toutes des variations à données comparables sur une base annuelle, hors effets de change, d'énergie (gaz naturel et électricité) et de périmètre significatif.

(2) Le suivi de la performance pour l'Europe, le Moyen-Orient et l'Afrique (incluant également l'Inde) est désormais assuré au sein d'un même secteur opérationnel.

(3) Les efficacités représentent une réduction pérenne de la base de coûts, suite à un plan d'action sur un projet particulier. Les efficacités sont identifiées et gérées par projet d'efficacité. Chaque projet est suivi par une équipe dont la composition dépend de la nature du projet (Achats, Opérations, Ressources Humaines, etc.).

Le **résultat net (part du Groupe)** atteint **3 306 millions d'euros** en 2024, en hausse de **+ 7,4 %** en données publiées. Le **résultat net récurrent ⁽⁴⁾ (part du Groupe)** s'établit à 3 466 millions d'euros, en hausse publiée de + 4,4 % et de + 11,5 % hors effet de change. Il progresse de + 5,2 % hors effet de change et en excluant la contribution de l'Argentine.

Le **bénéfice net par action** s'établit à **5,74 euros**, en progression publiée de **+ 7,3 % ⁽⁵⁾** par rapport à 2023, en ligne avec la progression du résultat net (part du Groupe).

La **capacité d'autofinancement** s'élève à **6 539 millions d'euros** en 2024, en hausse publiée de + 2,9 % par rapport à 2023, de + 5,4 % hors effet de change et de + 3,7 % hors effet de change hors Argentine. Elle intègre l'impact sur la trésorerie d'une grande partie des charges exceptionnelles de restructuration qui s'élèvent à environ 200 millions d'euros.

La **dette nette** au 31 décembre 2024 atteint **9 159 millions d'euros**. Le flux de trésorerie généré par les opérations permet de réduire légèrement la dette nette après le paiement de **1,8 milliard d'euros de dividende** et de plus de **3,8 milliards d'euros d'investissements** industriels et financiers.

Le retour sur capitaux employés après impôts (ROCE) est de 10,3 % en 2024, en hausse de + 50 points de base par rapport à 2023. Le **ROCE récurrent ⁽⁶⁾** s'établit à **10,7 %**, en amélioration par rapport à 10,6 % en 2023 malgré l'impact dilutif de l'accélération des investissements.

Les **décisions d'investissement industriel et financier** atteignent un niveau record de **4,4 milliards d'euros** en 2024. Le montant des **investissements en cours d'exécution** (« investment backlog ») s'établit à un niveau très élevé de **4,2 milliards d'euros**. Le **portefeuille d'opportunités d'investissement à 12 mois** s'établit à un niveau record de **4,1 milliards d'euros** fin 2024, en hausse significative par rapport à 3,4 milliards d'euros fin 2023.

Lors de l'Assemblée Générale du 6 mai 2025, le versement d'un **dividende de 3,30 euros par action** sera proposé aux actionnaires au titre de l'exercice 2024. Le dividende proposé affiche une forte croissance de **+ 13,7 %** par rapport au dividende par action de 2023, ajusté de l'attribution d'actions gratuites de 1 pour 10 réalisée en juin 2024. Le **détachement du coupon** est fixé au **19 mai 2025** et la **mise en paiement** interviendra à compter du **21 mai 2025**.

Enfin, en 2025, Air Liquide est confiant dans sa capacité à augmenter à nouveau sa marge opérationnelle et à réaliser une croissance du résultat net récurrent, à change constant ⁽⁷⁾.

En bonne voie pour réaliser les objectifs ADVANCE

Objectifs et décisions d'investissement

• **Croissance des ventes**
+ 5-6 % CAGR ^(a)

• **ROCE > 10 %** à compter de 2023 ^(c)

• **Inflexion des émissions de CO₂** à partir de 2025

• **16 Mds € de décisions d'investissement** ^(e)

Résultats 2024

+ 6,5 % ^(b)
2021 – 2024 CAGR 

10,7 % 

- 11 % ^(d)
vs. 2020 

12,7 Mds €
Somme 2022 – 2024 

 atteint

 en ligne

(a) Taux de croissance annuel moyen des ventes comparables du Groupe (CAGR) de fin 2021 à fin 2025, au prix de l'énergie et au taux de change de 2021, hors effet de périmètre significatif.

(b) Incluant + 2,5 % d'impact de l'Argentine.

(c) ROCE récurrent calculé sur la base du résultat net récurrent.

(d) Émissions de scopes 1 et 2, scope 2 en « base marché », émissions retraitées, voir chapitre 1 – pages 59 et 64 et chapitre 5 – page 313 et suivantes du Document d'Enregistrement Universel 2024.

(e) Somme des décisions d'investissement industrielles et financières sur 4 ans de 2022 à 2025.

(4) Le résultat net récurrent part du Groupe correspond au résultat net part du Groupe retraité des opérations exceptionnelles et significatives qui n'impactent pas le résultat opérationnel courant.

(5) Le bénéfice net par action 2023 s'établit à 5,35 euros en prenant en compte l'effet de l'attribution d'actions gratuites réalisée en juin 2024.

(6) Le ROCE récurrent est calculé de la même façon que le ROCE en utilisant le résultat net récurrent hors IFRS 16 au numérateur.

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

PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE 2024

Notre plan stratégique ADVANCE lie de manière indissociable performance financière et extra-financière.

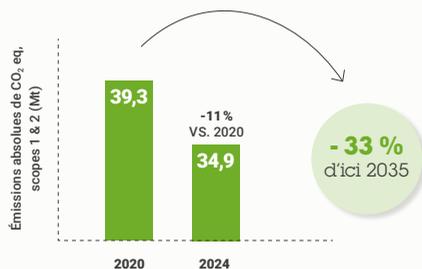
Les progrès réalisés en 2024, sur tous les indicateurs développement durable d'ADVANCE, démontrent que la détermination d'Air Liquide à agir pour l'environnement, la santé et la société au sens large porte ses fruits. Le Groupe est, plus que jamais, positionné pour être une force positive de changement face aux grandes transitions du monde.

Pour l'Environnement

LA TRAJECTOIRE CO₂

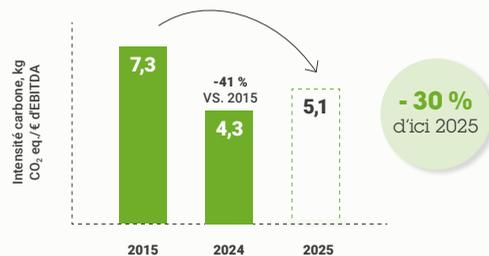
→ D'ici 2035, **réduction de 33 % en valeur absolue** des émissions de CO₂ **des scopes 1 et 2**⁽¹⁾ par rapport à 2020, avec un point d'inflexion aux alentours de 2025

Point d'inflexion confirmé ✓

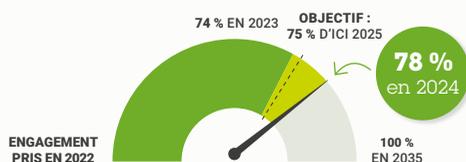


→ D'ici 2025, **réduction de 30 %** de l'intensité carbone par rapport à 2015

Objectif dépassé avec un an d'avance ✓



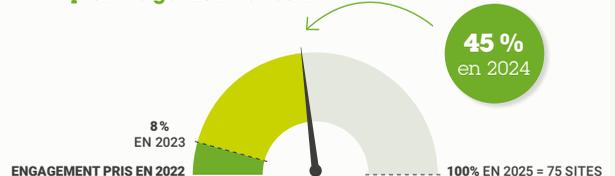
→ **Scope 3** : d'ici 2025, **75 %** de nos 50 plus gros clients **engagés à atteindre la neutralité carbone** et 100 % d'ici 2035



→ D'ici 2050, **atteindre la neutralité carbone** sur toute la chaîne de valeur

GESTION DE L'EAU

→ D'ici 2025, 100 % de nos sites à forte consommation en eau dans les zones de stress hydrique auront un **plan de gestion de l'eau**



PRÉSERVATION DE LA BIODIVERSITÉ

→ **Critères d'évaluation de la biodiversité** dans le processus d'investissement pour les nouveaux projets ✓

→ D'ici 2025, **développer et mettre en œuvre un indicateur de biodiversité agrégé**

→ Définition d'un **standard technique de la qualité de l'eau** restituée à la source ✓

(1) Scope 1 : émissions directes générées par l'ensemble des sources d'émissions possédées ou contrôlées par Air Liquide.
Scope 2 : émissions indirectes liées à la production d'électricité ou de vapeur achetée à l'extérieur du Groupe.

Pour la Santé

DANS LES ÉCONOMIES MATURES

→ Contribuer à améliorer la **qualité de vie à domicile des patients vivant avec une maladie chronique**

140

initiatives centrées
sur le patient

Patients bénéficiant de plans
d'accompagnement personnalisés

49 %

57 %

2022

2024

57 %

de patients bénéficiant de
plans d'accompagnement
personnalisés

DANS LES PAYS À REVENU FAIBLE ET INTERMÉDIAIRE

→ Faciliter l'**accès à l'oxygène**

2,7 millions

de personnes vivent dans
des zones où l'accès à l'oxygène
médical a été facilité par
Access Oxygen™ depuis 2017

1 nouveau pays en 2024,
le Mali



1 800 professionnels
de santé formés

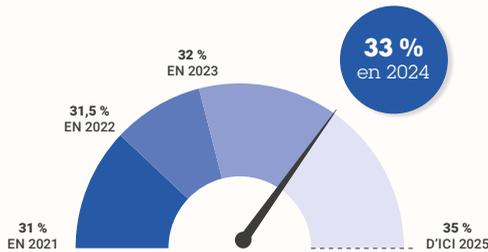
300

centres de soins en Afrique
du Sud, Sénégal, Kenya
et Mali bénéficiant du
programme Access Oxygen™

Pour Tous

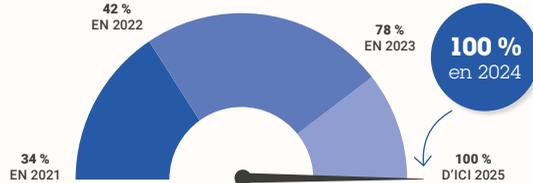
POUR NOS COLLABORATEURS ET NOS COMMUNAUTÉS

→ D'ici 2025, **35 % de femmes parmi les ingénieurs et cadres**

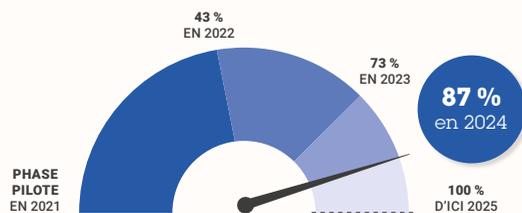


→ D'ici 2025, **proposer à 100 % de nos collaborateurs une couverture sociale de base commune** incluant une prévoyance, une couverture santé et 14 semaines minimum de congé maternité payé

Objectif atteint avec un an d'avance ✓



→ D'ici 2025, donner accès à **100 % de nos collaborateurs** à des opportunités de bénévolat dans le cadre du programme « Citizen at Work »



→ **Sécurité**

0,7 Taux de fréquence des accidents avec arrêt à un niveau historiquement bas¹

→ **Fondation Air Liquide**

Soutient depuis plus de **15 ans**

des projets dans **3 domaines** :

- Recherche en santé respiratoire
- Insertion professionnelle, en particulier à travers des métiers techniques
- Actions locales de solidarité

(1) Nombre d'accidents avec au moins un jour d'arrêt par million d'heures travaillées – salariés Air Liquide et sous-traitants.



CONSEIL D'ADMINISTRATION

MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

(Informations au 31 décembre 2024)

Le règlement intérieur du Conseil d'Administration précise que :

« Les membres sont choisis pour leurs compétences, leur intégrité, leur indépendance d'esprit et leur détermination à prendre en compte les intérêts de tous les actionnaires. »

« **Politique de diversité au Conseil d'Administration** : la composition du Conseil d'Administration, s'agissant de ses membres désignés par l'Assemblée Générale sur proposition du Conseil d'Administration, devra refléter une diversité et complémentarité d'expériences, notamment internationales, de nationalités, d'âge, de sexe, de cultures et d'expertises, y compris un nombre significatif de

dirigeants d'entreprise ou anciens dirigeants d'entreprise ; le Conseil d'Administration devra rechercher des personnes possédant des compétences dans les domaines suivants : énergie, durabilité, digital, services, industrie, R&D/technologie, santé, finance, et marketing. »

Au 31 décembre 2024, **le Conseil d'Administration est composé de 14 membres** : 12 membres nommés par l'Assemblée Générale des Actionnaires, dont cinq sont de nationalité étrangère (allemande, américaine, italienne et chinoise (Hong Kong)), et deux Administrateurs représentant les salariés.

CONSEIL D'ADMINISTRATION AU 31/12/2024

14 membres

ADMINISTRATEURS INDÉPENDANTS ^(a)	ADMINISTRATEURS REPRÉSENTANT LES SALARIÉS	PARITÉ ^(a)	NATIONALITÉS	DURÉE MOYENNE DE PRÉSENCE AU CONSEIL
83 %	2	F : 42 % H : 58 %	5	5 ans

(a) Les Administrateurs représentant les salariés ne sont pas pris en compte pour le calcul de ce pourcentage.

Administrateurs	Profil	Nationalité	Âge (a)	Nombre d'années au Conseil (b)	Échéance du mandat	Administrateur indépendant (c)	Comités du Conseil			
							Comité d'audit et des comptes	Comité des nominations et de la gouvernance	Comité des rémunérations	Comité environnement et société
 Benoît POTIER Président du Conseil d'Administration	Président du Conseil d'Administration Connaissance approfondie du groupe Air Liquide et de ses activités en qualité d'ancien Président-Directeur Général		67	20	2026	Non				
 François JACKOW Directeur Général	Directeur Général Connaissance approfondie du groupe Air Liquide et de ses activités en qualité d'ancien membre du Comité Exécutif et de Directeur Général Adjoint		55	2	2026	Non				
 Xavier HULLARD Administrateur Référent	Dirigeant de grande entreprise internationale, grande connaissance des secteurs de la construction, des infrastructures de transport, du service et de l'énergie		70	7	2025 (d)	Oui	▲	▲		
 Annette WINKLER	Ancien dirigeant d'une division d'un grand groupe industriel allemand à rayonnement international, secteur automobile		65	10	2026	Oui	●		▲	
 Philippe DUBRULLE Administrateur représentant les salariés	Connaissance du groupe Air Liquide et de ses activités en qualité de salarié		52	10	2026	Non				●
 Kim Ann MINK	Management de haut niveau au sein de grands groupes internationaux du secteur de la chimie Grande connaissance des marchés nord-américains		65	4	2028	Oui				●
 Fatima TIGHLALINE Administratrice représentant les salariés	Connaissance du groupe Air Liquide et de ses activités en qualité de salariée		45	4	2028	Non				●
 Aiman EZZAT	Dirigeant d'un groupe à dimension internationale et ancien Directeur Financier Grande connaissance du domaine du digital et de nombreux secteurs industriels		63	3	2025 (d)	Oui	●			
 Bertrand DUMAZY	Dirigeant d'un groupe à dimension internationale Connaissance des domaines industriel et des services, expérience de la transformation digitale et gestion du changement		53	3	2025 (d)	Oui	●	●		
 Catherine GUILLOUARD	Ancienne dirigeante d'une société de transport public et expérience de management de haut niveau au sein de groupes à dimension internationale Expérience de Directrice Financière		59	1	2027	Oui	▲			
 Christina LAW	Connaissance approfondie des marchés asiatiques et expérience managériale dans de grands groupes internationaux spécialisés dans les domaines de la santé et du soin		57	1	2027	Oui				
 Alexis PERAKIS-VALAT	Directeur Général de la principale division du groupe L'Oréal, grande connaissance des marchés de produits destinés aux consommateurs		53	1	2027	Oui				
 Michael H. THAMAN	Ancien dirigeant du leader mondial des matériaux de construction basé aux USA Grande connaissance des marchés industriels nord-américains		60	1	2027	Oui				
 Monica de VIRGILIIS	Management de haut niveau dans le secteur des nouvelles technologies Fondatrice et Présidente de l'Association Chapter Zéro France, dont l'objectif est de sensibiliser les administrateurs aux enjeux climatiques		57	1	2028	Oui				●

(a) Nombre d'années pleines au 31 décembre 2024.

(b) Le mandat de Président du Directoire (2001-2006) de M. Benoît Potier n'est pas pris en compte.

(c) Selon la décision du Conseil d'Administration du 20 février 2025 ; sur la définition des critères d'indépendance, se référer au Document d'Enregistrement Universel 2024, pages 106 à 108.

(d) Renouvellements proposés à l'Assemblée Générale du 6 mai 2025.

▲ : Président(e)

● : Membre du Comité

INFORMATIONS CONCERNANT LES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DONT LE MANDAT EST PROPOSÉ AU RENOUELEMENT

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



Xavier HUILLARD

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

Nationalité : française

Né le 27 juin 1954

Date de 1^{re} nomination : mai 2017

Début du mandat en cours : mai 2021

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

Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2024 :
3 570 et 16 280 en usufruit

CARRIÈRE

Xavier Huillard est diplômé de l'École polytechnique et de l'École nationale des ponts et chaussées. Il a fait l'essentiel de sa carrière dans les métiers de la construction en France et à l'étranger. Il rejoint Sogea en décembre 1996, en tant que Directeur Général Adjoint chargé de l'international et des travaux spécifiques, puis en devient Président-Directeur Général en 1998. Nommé Directeur Général Adjoint de VINCI, un leader mondial des concessions, de l'énergie et de la construction, en mars 1998, il est Président de VINCI Construction de 2000 à 2002. Il est nommé Directeur Général Délégué de VINCI et exerce les fonctions de Président-Directeur Général de VINCI Énergies de 2002 à 2004, puis Président de cette société de 2004 à 2005. Il devient Administrateur-Directeur Général de VINCI en 2006. Il est Président-Directeur Général de VINCI depuis le 6 mai 2010. Il a été Président de l'Institut de l'entreprise, de janvier 2011 à janvier 2017, dont il est aujourd'hui le Président d'honneur. Xavier Huillard soutient également, notamment à travers les fondations et fonds de dotation du Groupe VINCI, en liaison avec les acteurs associatifs de la solidarité, des projets qui contribuent à renforcer le lien social et à favoriser le retour à l'emploi de personnes en situation d'exclusion.

MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU COURS DE L'EXERCICE 2024

FONCTIONS AU SEIN DU GROUPE AIR LIQUIDE

- **Administrateur :** L'Air Liquide S.A.* – Administrateur Référent (depuis le 4 mai 2022) ; membre du Comité des rémunérations (depuis mai 2017) et Président de ce Comité (depuis mai 2018) ; membre du Comité des nominations et de la gouvernance (depuis mai 2020) et Président de ce Comité (depuis le 4 mai 2022)

MANDATS OU ACTIVITÉS EXERCÉS HORS DU GROUPE AIR LIQUIDE

- **Président-Directeur Général :** VINCI* (depuis le 6 mai 2010)
- **Président :** VINCI Concessions S.A.S. (jusqu'au 7 novembre 2024)
- **Président du Conseil de Surveillance :**
VINCI Deutschland GmbH
- **Représentant permanent** de VINCI au Conseil d'Administration de VINCI Énergies et du fonds de dotation 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 (soutenant des initiatives d'insertion sociale et professionnelle)
- **Administrateur :** Kansai Airports
- **Président d'honneur :** Institut de l'entreprise
- **Administrateur :** Association Aurore (association d'utilité publique luttant contre la précarité et l'exclusion)
- **Administrateur :** Cobra Servicios, Comunicaciones y Energia SLU (Espagne – Depuis décembre 2021 – Ingénierie industrielle appliquée et services spécialisés)
- **Administrateur et Président :** Institut Pierre Lamoure (depuis novembre 2019)

N.B. : Sur la définition des critères d'indépendance, se référer au Document d'Enregistrement Universel 2024 – pages 106 à 108.



Bertrand DUMAZY
Administrateur indépendant –
Membre du Comité
des nominations et de
la gouvernance – Membre
du Comité d'audit
et des comptes

Nationalité : française
Né le 10 juillet 1971
Date de 1^{re} nomination : mai 2021
Début du mandat en cours : mai 2021
Date d'échéance du mandat : 2025 (Assemblée
Générale statuant sur les comptes de l'exercice 2024)
Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2024 : 605

CARRIÈRE

Bertrand Dumazy est diplômé de l'ESCP Europe et titulaire d'un MBA (avec distinction) de la Harvard Business School. Il débute sa carrière en 1994 chez Bain & Company en qualité de Consultant, à Paris puis à Los Angeles. Il est ensuite Directeur d'investissement chez BC Partners en 1999. En 2002, il rejoint le groupe Neopost, où il est Directeur du Marketing et de la Stratégie. Il devient Président-Directeur Général de Neopost France en 2005, puis Directeur Financier du groupe en 2008. En 2011, il est nommé Président-Directeur Général du groupe Deutsch, leader mondial des connecteurs haute performance, qu'il a dirigé jusqu'à son rachat par TE Connectivity. En 2012, il rejoint le groupe Materis en qualité de Directeur Général Adjoint, puis Directeur Général et enfin Président-Directeur Général du groupe rebaptisé Cromology (matériaux de spécialité pour la construction). Président-Directeur Général du groupe Edenred depuis octobre 2015, il a conduit la transformation digitale du groupe Edenred et la restructuration de l'offre client et a fait de la cybersécurité un enjeu majeur, et conduit le plan stratégique 2019-2022 « Next frontier », qui a reçu le prix du Plan Stratégique Responsable décerné par KPMG et EIM.

MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU COURS DE L'EXERCICE 2024

FONCTIONS AU SEIN DU GROUPE AIR LIQUIDE

- **Administrateur** : L'Air Liquide S.A.* – Membre du Comité des nominations et de la gouvernance (depuis mai 2022) ; Membre du Comité d'audit et des comptes (depuis mai 2023)

MANDATS OU ACTIVITÉS EXERCÉS HORS DU GROUPE AIR LIQUIDE

- **Président-Directeur Général** : Edenred SE* (depuis octobre 2015)
- **Administrateur (représentant permanent de Sixto)** : Neoen SA* (producteur d'énergies renouvelables) (depuis 2018) Président du Comité gouvernance et RSE ⁽¹⁾

(1) À compter d'avril 2025, dans le cadre du retrait obligatoire des titres de Neoen, M. Bertrand Dumazy ne détiendra plus qu'un seul mandat dans une société cotée (L'Air Liquide S.A.) en dehors du mandat qu'il détient au sein d'Edenred.



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

Nationalité : française
Né le 22 mai 1961
Date de 1^{re} nomination : mai 2021
Début du mandat en cours : mai 2021
Date d'échéance du mandat : 2025 (Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice 2024)
Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2024 : 610

CARRIÈRE

Titulaire d'un diplôme d'ingénieur en génie chimique obtenu à l'École supérieure de Chimie, Physique et Électronique de Lyon et d'un MBA de l'Anderson School of Management (UCLA), Aïman Ezzat est entré dans le groupe Capgemini en 1991, au sein de Capgemini Consulting (aujourd'hui Capgemini Invent), où il a notamment occupé le poste de responsable mondial des activités pétrolières et chimiques. Entre 2000 et 2004, il dirige les opérations internationales de Genpact Headstrong Capital Markets, société de conseil spécialisée dans la technologie intervenant dans le secteur des services financiers avec des clients basés en Asie, en Amérique du Nord et en Europe. Il rejoint ensuite Capgemini, où il est nommé Directeur Adjoint de la Stratégie en 2005, et occupe ensuite plusieurs postes de Direction : Directeur des Opérations (2007-2008) et Directeur des Activités dans les services financiers (2008-2012), Directeur Financier (2012-2018) puis Directeur Général Délégué en 2018. Il est Directeur Général de Capgemini, leader mondial du conseil, des services informatiques et de la transformation digitale, expert en cybersécurité, depuis mai 2020. Il pilote la stratégie du groupe Capgemini, basée sur la technologie et l'innovation, et a développé des offres de transformation durable des entreprises, en particulier dans le domaine de la transition énergétique. En septembre 2021, il a été nommé « Meilleur Directeur Général européen » dans la catégorie « technologie et logiciels » du palmarès 2021 All Europe Executive Team, classement annuel réalisé par Institutional Investor.

MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU COURS DE L'EXERCICE 2024

FONCTIONS AU SEIN DU GROUPE AIR LIQUIDE

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

MANDATS OU ACTIVITÉS EXERCÉS HORS DU GROUPE AIR LIQUIDE

- **Directeur Général et Administrateur** : Capgemini SE* (depuis mai 2020) – Membre du Comité stratégie et RSE
- **Président** : Capgemini Service SAS (depuis mai 2020) ; Capgemini Latin America SAS (depuis mai 2020) ; Sogeti France 2005 SAS (depuis mai 2018) ; Capgemini 2023 (depuis mai 2023)
- **Président-Directeur Général** : Capgemini North America, Inc. (États-Unis – depuis mai 2020)
- **Président du Conseil d'Administration** : Capgemini America, Inc. (États-Unis – depuis mai 2020)
- **Président du Conseil de Surveillance** : Capgemini NV (Pays-Bas – depuis novembre 2020)
- **Administrateur** : Purpose Global PBC (États-Unis – depuis avril 2020) ; Capgemini International BV (Pays-Bas – depuis mai 2020) ; Capgemini Technology Services India Limited (depuis janvier 2021)
- **Membre** : European Round Table of Industrialists (ERT)

N.B. : Sur la définition des critères d'indépendance, se référer au Document d'Enregistrement Universel 2024 – pages 106 à 108.



3

RÉMUNÉRATION DES MANDATAIRES SOCIAUX

Le Document d'Enregistrement Universel 2024 intègre le descriptif complet des éléments de rémunération des mandataires sociaux de L'Air Liquide S.A., notamment les éléments suivants sur lesquels l'Assemblée Générale du 6 mai 2025 est invitée à statuer :

- s'agissant du Directeur Général : les éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés en 2024 ou attribués au titre de 2024. Ces éléments figurent en pages 162 à 170 du Document d'Enregistrement Universel et font l'objet de la 9^e résolution proposée à l'Assemblée Générale ;
- s'agissant du Président du Conseil d'Administration : les éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés en 2024 ou attribués au titre de 2024. Ces éléments figurent en page 171 du Document d'Enregistrement Universel et font l'objet de la 10^e résolution proposée à l'Assemblée Générale ;
- s'agissant du Directeur Général, du Président du Conseil d'Administration et des Administrateurs de L'Air Liquide S.A. : les éléments de rémunération présentés au sein du Rapport sur le gouvernement d'entreprise en vertu de l'article L. 22-10-9 I du Code de commerce. Ces éléments figurent en pages 143 à 161 du Document d'Enregistrement Universel et font l'objet de la 11^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 172 à 180 du Document d'Enregistrement Universel et qui fait l'objet :
 - de la 12^e résolution pour la partie relative au Directeur Général (concernant M. François Jackow),
 - de la 13^e résolution pour la partie relative au Président du Conseil d'Administration (concernant M. Benoît Potier), et
 - de la 14^e résolution pour la partie relative aux Administrateurs.

SYNTHÈSE DES RÉMUNÉRATIONS
DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX

(en milliers d'euros, arrondis)

	2023	2024
François Jackow – Directeur Général :		
Rémunérations attribuées au titre de l'exercice ^(a)	2 589	2 836
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	–	–
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	1 649	1 814
TOTAL	4 238	4 650

(a) Incluant avantages en nature.

(en milliers d'euros, arrondis)

	2023	2024
Benoît Potier – Président du Conseil d'Administration :		
Rémunérations attribuées au titre de l'exercice ^(a)	803	803
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	–	–
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	–	–
TOTAL	803	803

(a) Rémunération fixe et avantages en nature uniquement.

RÉSUMÉ DES ÉLÉMENTS DE LA RÉMUNÉRATION DE M. FRANÇOIS JACKOW (EN SA QUALITÉ DE DIRECTEUR GÉNÉRAL) VERSÉS EN 2024 OU ATTRIBUÉS AU TITRE DE 2024 SUR LESQUELS L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EST INVITÉE À STATUER

Commentaires

Rémunération fixe	<p>Montant : 1 210 000 euros</p> <p>Conformément à la politique de rémunération établie par le Conseil d'Administration du 19 février 2024 et approuvée par l'Assemblée Générale des Actionnaires du 30 avril 2024, la part fixe a été déterminée en tenant compte du niveau de responsabilités, de l'expérience dans la fonction de Direction et des pratiques de marché.</p>
Rémunération variable annuelle	<p>Montant : 1 608 211 euros</p> <p>La part variable cible est égale à 120 % de la part fixe. La part variable est limitée à 150 % de la part fixe. La part variable cible est liée en 2024 :</p> <ul style="list-style-type: none"> pour 84 % de la part fixe (avec un maximum de 105 % de la part fixe), à deux critères financiers (quantifiables) ; pour 36 % de la part fixe (avec un maximum à 45 %), à des critères personnels (qualitatifs). <p><u>Appréciation pour 2024 :</u> Les objectifs des critères quantifiables ont été réalisés à 107 %.</p> <p><u>Le montant de la part variable au titre des critères financiers s'établit comme suit :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> BNPA récurrent : 69,8 % de la rémunération fixe, représentant 116,3 % de la rémunération cible pour ce critère ; Chiffre d'affaires : 20,2 % de la rémunération fixe, représentant 84 % de la rémunération cible pour ce critère. <p><u>Le montant de la part variable au titre des critères personnels s'établit comme suit :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> RSE : 13 % de la rémunération fixe, représentant 108,3 % de la rémunération cible pour ce critère ; Organisation/RH : 15 % de la rémunération fixe, représentant 125 % de la rémunération cible pour ce critère ; Performance individuelle : 15 % de la rémunération fixe, représentant 125 % de la rémunération cible pour ce critère. <p>Le montant de la part variable au titre des objectifs personnels s'élève ainsi à 43 % de la rémunération fixe, représentant 119,4 % de la rémunération cible pour les objectifs personnels.</p> <p>Au total, le montant de la part variable est donc supérieur à la cible et s'élève à 1 608 211 euros.</p> <p>La totalité de la part variable de la rémunération due au titre de l'exercice 2024 sera payée en 2025 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 2024 à M. François Jackow en sa qualité de Directeur Général.</p>
<p>Il n'existe pas de mécanisme de rémunération variable annuelle différée, de rémunération variable pluriannuelle ou de rémunération exceptionnelle.</p>	
Rémunération de long terme (actions de performance)	<p>Valorisation IFRS totale (selon la norme IFRS 2) des LTI : 1 814 304 euros, représentant 12 170 actions de performance</p> <p>Le Plan d'actions de performance du 25 septembre 2024 prévoit des conditions de performance calculées sur trois ans et basées sur les critères suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> la rentabilité des capitaux employés après impôts (à hauteur de 50 %) ; le Rendement pour l'Actionnaire (intégrant un élément de comparaison relative) (à hauteur de 40 %) ; l'évolution des émissions de CO₂ du Groupe (à hauteur de 10 %).
Rémunération à raison de son mandat d'Administrateur	<p>0 euro</p> <p>M. François Jackow ne perçoit pas de rémunération au titre de son mandat d'Administrateur.</p>
Autres avantages	<p>Montant : 17 870 euros</p> <p>Les avantages en nature (valorisation comptable) comprennent l'usage d'une voiture de fonction et les cotisations versées en 2024 à un organisme extérieur au titre de la garantie sociale des dirigeants d'entreprise.</p>

Commentaires

Retraite et
assimilés /
Engagements
de long terme

Contrat collectif d'assurance de retraite

M. François Jackow a continué à bénéficier en 2024 d'un **contrat collectif d'assurance de retraite à adhésion individuelle et facultative** (dit « article 82 du Code général des impôts ») pour la fraction de sa rémunération de référence excédant huit PASS. Ce contrat remplace le dispositif de complément de retraite applicable sous certaines conditions aux cadres dirigeants du Groupe dont M. François Jackow bénéficiait avant sa nomination en qualité de Directeur Général. Ce régime de retraite supplémentaire est intégralement soumis à conditions de performance qui sont fonction de la moyenne de l'écart annuel entre la rentabilité, après impôts, des capitaux employés (ROCE) et le coût moyen pondéré du capital (WACC) (évalué sur fonds propres comptables), calculés (sur la base des comptes consolidés certifiés et approuvés par l'Assemblée Générale) sur les trois derniers exercices.

Au titre de 2024, le Conseil d'Administration du 20 février 2025 a constaté la réalisation à 100 % des conditions de performance. En conséquence, le montant qui sera versé en 2025 au titre de l'exercice 2024 dans le cadre du dispositif de retraite à adhésion individuelle et facultative, s'élèvera au global à 378 024 euros (brut). Ce montant versé à terme échu, sera réparti, conformément à la politique de rémunération approuvée par l'Assemblée Générale du 30 avril 2024, entre un versement à l'organisme assureur (189 012 euros) et un versement à M. François Jackow destiné à couvrir les charges sociales et la fiscalité dues sur les versements effectués à l'assureur (**189 012 euros**).

Régime de retraite à cotisations définies « cadres dirigeants »

M. François Jackow a continué à bénéficier en 2024 de ce régime de retraite à cotisations définies (dont il bénéficiait antérieurement en qualité de cadre dirigeant, puis en qualité de Directeur Général depuis 2022).

Le montant des cotisations versées en 2024 par la Société s'élève à **10 015 euros**.

Autres engagements

Au titre de l'exercice 2024, la Société a également versé à des organismes extérieurs des cotisations au titre du plan d'épargne retraite d'entreprise obligatoire (PERO) (11 001 euros), du régime de prévoyance (10 980 euros) et du régime de frais de santé (449 euros).

Le détail des engagements de long terme (dont l'indemnité de cessation de fonctions et l'indemnité de non-concurrence) est décrit dans le Document d'Enregistrement Universel 2024 en pages 154 à 155.

RÉSUMÉ DES ÉLÉMENTS DE LA RÉMUNÉRATION DE M. BENOÎT POTIER (EN SA QUALITÉ DE PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION) VERSÉS EN 2024 OU ATTRIBUÉS AU TITRE DE 2024 SUR LESQUELS L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EST INVITÉE À STATUER

Commentaires

Rémunération fixe	Montant : 800 000 euros Conformément à la politique de rémunération établie par le Conseil d'Administration et approuvée par l'Assemblée Générale des Actionnaires du 30 avril 2024, la part fixe tient compte notamment du rôle spécifique du Président du Conseil d'Administration dans un contexte de succession managériale et des missions que le Conseil d'Administration a souhaité confier à M. Benoît Potier pour la durée de la transition afin de bénéficier de son expérience, de sa connaissance approfondie du Groupe et de ses métiers, de ses Actionnaires et parties prenantes et de ses enjeux stratégiques.
Rémunération variable annuelle	0 euro Le Président ne bénéficie d'aucune rémunération variable annuelle.
Il n'existe pas de mécanisme de rémunération variable annuelle différée, de rémunération variable pluriannuelle ou de rémunération exceptionnelle.	
Rémunération de long terme	0 euro Le Président ne bénéficie d'aucun élément de rémunération de long terme.
Rémunération à raison du mandat d'Administrateur	0 euro M. Benoît Potier ne perçoit pas de rémunération au titre de son mandat d'Administrateur.
Autres avantages	Montant : 2 793 euros Les avantages en nature (valorisation comptable) comprennent l'usage d'une voiture de fonction.
Régime collectif de prévoyance (assurance-décès)	M. Benoît Potier bénéficie du régime de prévoyance (assurance-décès uniquement). Le montant de la cotisation versée en 2024 par la Société au titre du régime de prévoyance, s'élève à 8 438 euros .
Retraite et assimilés / Engagements de long terme	M. Benoît Potier ne bénéficie d'aucun régime de retraite supplémentaire, d'assurance-vie ou autres engagements de long terme (à l'exception du régime de prévoyance visé ci-dessus).

RÉSUMÉ DE LA POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION APPLICABLE AUX MANDATAIRES SOCIAUX

L'intégralité de la politique de rémunération applicable aux mandataires sociaux peut être consultée dans le Document d'Enregistrement Universel 2024 en pages 172 à 180. Cette politique s'inscrit dans

ses principes et sa structure dans la continuité de celle approuvée par l'Assemblée Générale du 30 avril 2024.

1. POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX

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

- la politique de rémunération du Directeur Général (applicable, en 2025, à M. François Jackow) ; et

- la politique de rémunération du Président du Conseil d'Administration (applicable, en 2025, à M. Benoît Potier).

1.1. PRINCIPES APPLICABLES AUX DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX EXÉCUTIFS

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

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

La **part fixe** est déterminée en tenant compte du niveau de responsabilités, de l'expérience dans la fonction de Direction et des pratiques de marché.

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

- La part variable demeure exprimée en part variable cible ainsi qu'en maximum.
- Concernant la pondération des critères retenue, un poids relatif plus important est affecté aux critères quantifiables par rapport aux critères qualitatifs.
- Le **taux de réalisation** des objectifs de la part variable, exprimé en pourcentage du fixe et de la part variable cible affectée au critère, **sera rendu public ex post.**
- Les **éléments quantifiables** de la part variable annuelle comprennent (i) un critère de progression du bénéfice net récurrent hors change par action (« BNPA récurrent ») qui permet de prendre en compte tous les éléments du compte de résultat et (ii) un critère de croissance comparable du chiffre d'affaires consolidé qui traduit quant à lui le dynamisme de l'activité.
- Les **éléments qualitatifs** de la part variable annuelle continuent à reposer pour les deux tiers, sur plusieurs catégories ou sous-catégories d'objectifs définies chaque année. Pour 2025, ils intègrent (i) des objectifs RSE (sécurité, déploiement des plans d'action liés aux objectifs de Développement Durable du Groupe dans le cadre du programme stratégique ADVANCE) et (ii) des objectifs d'Organisation et de Ressources Humaines. L'ensemble de ces objectifs concourt au développement et à la pérennité de la Société et reflète ses objectifs de performance extra-financière. Les éléments qualitatifs continuent également à reposer pour un tiers sur une évaluation de la performance individuelle du dirigeant appréciée au regard du contexte de l'année.

Sous réserve de l'approbation de la 19^e résolution par l'Assemblée Générale des Actionnaires du 6 mai 2025, **afin de renforcer l'attractivité des plans d'attribution d'actions de performance auprès des collaborateurs (bénéficiaires), notamment à l'international, et d'en simplifier la gestion, les règlements « France » et « Monde » seront refondus**, à compter de 2025, dans un seul plan, assorti d'une période d'acquisition minimale de trois ans, sans période de conservation minimale. Les options de souscription sont en principe soumises à une période de blocage de quatre ans, suivie d'une période d'exercice de six ans. À cela s'ajoute une condition de présence qui prévoit la perte des options/des droits aux actions de performance en phase d'acquisition, en cas de démission ou de révocation du mandat pour motif grave.

Les **attributions de LTI pour l'exercice 2025** :

- restent soumises au principe de **proratization** en fonction de la présence effective du dirigeant mandataire social exécutif ;
- ne sont pas consenties au moment du départ du dirigeant mandataire social exécutif ;
- restent soumises à des conditions de performance exigeantes calculées sur trois ans (la **pondération du critère climat** serait **renforcée à hauteur de 15 %**, au lieu de 10 % précédemment, en baissant à 17,5 % chacun des deux critères liés au TSR, au lieu de 20 % chacun précédemment) :
 - i. le **ROCE récurrent** (à hauteur de 50 %) avec un objectif fixé dans la trajectoire de l'objectif de ROCE annoncé par la Société, soit un niveau maintenu à plus de 10 % à fin 2027,
 - ii. le **taux de rentabilité pour l'actionnaire (TSR)** (à hauteur de 35 %) calculé (i) pour moitié sur la base d'un TSR absolu (« TSR AL ») en cohérence avec les performances historiques et (ii) pour moitié sur la base d'un TSR relatif (« TSR B ») comparé à la moyenne des TSR du CAC 40,
 - iii. l'**évolution des émissions de CO₂ du Groupe** (à hauteur de 15 %) en valeur absolue sur la période 2025-2027 alignée sur la trajectoire CO₂ du Groupe (faisant partie intégrante du programme stratégique ADVANCE).

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

1.2. MISE EN ŒUVRE POUR LA DÉTERMINATION DE LA RÉMUNÉRATION 2025 DU DIRECTEUR GÉNÉRAL

Le Conseil d'Administration, sur recommandation du Comité des rémunérations, a défini les critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments composant la rémunération totale du Directeur Général qui sont soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale du 6 mai 2025. Ceux-ci se placent dans la continuité de la politique de rémunération 2024 ; le Conseil a tenu compte du niveau de responsabilité et de l'expérience de M. François Jackow, du contexte du Groupe et des pratiques de marché. Il est rappelé que M. François Jackow a décidé de mettre fin unilatéralement à son contrat de travail à compter du début de son mandat social en juin 2022, conformément aux recommandations du Code AFEP/MEDEF et aux meilleures pratiques de gouvernance.

La structure de la rémunération, de même que son montant demeurent identiques à ceux approuvés par l'Assemblée Générale du 30 avril 2024.

M. François Jackow ne percevra aucune rémunération au titre de son mandat d'Administrateur.

Les éléments composant la rémunération du Directeur Général sont décrits ci-dessous.

- La **rémunération fixe** annuelle s'élèvera pour M. François Jackow, à un montant annuel de 1 210 000 euros, identique à 2024.
- La **rémunération variable** 2025 de M. François Jackow s'établit comme suit :

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

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

- **Éléments de rémunération long terme (LTI) :** M. François Jackow se verra attribuer, au titre de son mandat de Directeur général, pour l'exercice 2025, des actions de performance à hauteur de 1 815 000 euros (sur la base d'une valorisation IFRS), comme en 2024.
- Les **avantages en nature** comprennent l'usage d'une voiture de fonction ainsi que les cotisations pour la garantie sociale des dirigeants d'entreprise.
- **Régime de prévoyance et frais de santé :** M. François Jackow continuera à bénéficier du régime de prévoyance complémentaire et du régime de frais de santé couvrant l'ensemble du personnel.
- **Engagements de long terme :** M. François Jackow continuera à bénéficier de **régimes de retraite supplémentaire** institués par L'Air Liquide S.A. : un contrat collectif d'assurance de retraite à adhésion individuelle et facultative (soumis à conditions de performance ⁽¹⁾), un régime de retraite à cotisations définies « cadres dirigeants » et un régime de retraite à cotisations définies (PERO).

• Engagements liés à la cessation de fonctions :

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

(1) Fonction de l'écart ROCE-WACC sur les 3 derniers exercices, le ROCE retenu étant le ROCE récurrent hors acquisitions majeures définies comme représentant plus de 5% des capitaux employés (seules 2 à 3 acquisitions ayant dépassé ce niveau au cours des 30 dernières années).

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

La politique de rémunération du Président du Conseil d'Administration est inchangée par rapport à celle approuvée par l'Assemblée Générale du 30 avril 2024.

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

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

M. Benoît Potier disposera par ailleurs d'une voiture de fonction et bénéficiera des régimes de prévoyance (assurance décès uniquement) couvrant l'ensemble du personnel ainsi que les mandataires sociaux dûment autorisés à en bénéficier.

2. POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DES ADMINISTRATEURS

La politique de rémunération des Administrateurs, inchangée par rapport à la politique 2024, 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 Conseil.**

- Elle se compose d'une **rémunération fixe**, proratisée en cas de début ou de fin de mandat en cours d'année.
- Une **rémunération complémentaire** est allouée à l'Administrateur Référent et aux Présidents des quatre Comités du Conseil pour tenir compte du niveau de responsabilités encourues et des travaux induits par ces fonctions.
- Elle comporte également une **rémunération variable**, prépondérante et **fonction de la participation de chaque Administrateur aux réunions du Conseil et des Comités/groupe de travail**, conformément au Code AFEP/MEDEF, sous la forme de l'allocation d'un montant forfaitaire pour chaque participation à une réunion.

- Afin de tenir compte de l'éloignement des Administrateurs venant de l'étranger, s'ajoute à la rémunération variable un **montant forfaitaire par déplacement** pour ces derniers en cas de participation présentielle (la rémunération pour un déplacement intercontinental étant plus élevée que celle prévue pour un déplacement intracontinental et pouvant être réajustée afin de demeurer compétitive au niveau international).

Cette politique permet de **promouvoir l'assiduité et la participation effective des Administrateurs aux travaux du Conseil et des Comités**, ce qui favorise notamment le dialogue entre les Administrateurs et l'équipe dirigeante.



4

PARTICIPER À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

ASSEMBLÉE Générale

2 0 2 5

L'Assemblée Générale est le rendez-vous annuel des Actionnaires.

Un moment privilégié pour participer activement à la vie du Groupe. Il vous permet d'être informé(e) sur nos résultats, notre performance financière et extra-financière, nos perspectives de croissance à court et moyen terme. C'est également l'opportunité de débattre avec la salle avant de voter les résolutions proposées pour prendre part aux décisions importantes du Groupe.

Nous serons heureux de vous retrouver pour notre Assemblée Générale 2025.

Nous aborderons de nombreux sujets :

- Résultats 2024, performance financière et extra-financière ;
- Cadrage stratégique ;
- Stratégie et perspectives 2025 ;
- Composition et travaux du Conseil d'Administration et des Comités, rémunération des mandataires sociaux ;
- Rapports des Commissaires aux comptes ;
- Environnement et Société ;
- Échanges avec la salle ;
- Vote des résolutions.

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

Nous comptons sur votre présence, au Palais des Congrès, 2 Place de la Porte Maillot, Paris 75017, le 6 mai 2025 à 15 heures ou en direct sur www.airliquide.com/fr. Dès 13 heures les experts de la Direction du Service Actionnaires seront sur place pour répondre à toutes vos questions et vous pourrez découvrir au sein de l'Expo nos solutions technologiques et leur impact sociétal (santé, électronique, transition énergétique).

VOTER ET PARTICIPER À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EN 2025

L'Assemblée Générale est un temps fort de notre démocratie actionnariale. Nous encourageons vivement nos Actionnaires individuels à prendre part au processus de décision d'Air Liquide en votant les résolutions et en participant à cet événement essentiel du Groupe. Faites entendre votre voix et contribuez activement à inventer l'avenir aujourd'hui. Vous avez la possibilité de voter au cours de l'Assemblée Générale, en présentiel, au Palais des Congrès (cf. partie 1) ou de voter avant l'Assemblée Générale, en ligne ou par courrier (cf. partie 2).

1. ASSISTER ET/OU VOTER À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

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

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

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

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

B 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, recroquer comme ceci ■ ou ses cases correspondantes), dater et signer au bas du formulaire. *Whichever option is used, shade/boxed like this ■, date and sign at the bottom of the form.*

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

Air Liquide

Société anonyme pour l'Étude et l'Exploitation des procédés Clavier Claude au capital de 3 170 567 451,50 euros / RCP Paris 522 098 281
siège social: 76, quai d'Ivry, 75013 Paris Cedex 12

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE
convocquée pour le **mardi 6 mai 2025** à 15 heures,
au Palais des Congrès, 2 place de la Porte Maillot, 75017 Paris

COMBINED GENERAL MEETING
to convene **Tuesday, May 6, 2025** at 3:00 PM,
at Palais des Congrès, 2 place de la Porte Maillot, 75017 Paris

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

A1 JE VOTE PAR CORRESPONDANCE / I VOTE BY POST
Cf. au verso (2) - See reverse (2)

Je vote OUI à tous les projets de résolutions présentés ou agréés par le Conseil d'Administration ou le Directoire ou le Comité d'ADMINISTRATION (OUI), le cas échéant en recroquant comme ceci ■ (une des cases OUI - NON + OUI - ABSTENTION (OUI)).
I vote YES at all the draft resolutions approved by the Board of Directors, EXCEPT those indicated by a shaded box (see ■) for which I vote "NO" or "I ABSTAIN" (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		I	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"/>									

Si des amendements ou des résolutions nouvelles étaient présentés en Assemblée, je vote NON sur tout signal en outre que je ne fais pas de proposition de modification.
If new amendments or resolutions are proposed during the Meeting, I vote NO unless I indicate another choice by shading the corresponding box.

* Je propose pour ou Président de l'Assemblée Générale / I appoint the Chairman of the General Meeting

* Je réhabilite / I Rehabilite Proprietor

* Je donne pouvoir (cf. verso) à/ M., Mme ou Mlle, Raison Sociale pour voter en mon nom.
/ I appoint (see reverse) to/ Mr, Mrs or Miss, Corporate Name to vote on my behalf.

A2 JE DONNE POUVOIR AU PRÉSIDENT DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE
Cf. au verso (2)

I HEREBY GIVE MY PROXY TO THE CHAIRMAN OF THE GENERAL MEETING
See reverse (2)

A3 JE DONNE POUVOIR À : *Cf. au verso (2)*
pour me représenter à l'Assemblée
to represent me at the above mentioned Meeting

M., Mme ou Mlle, Raison Sociale / Mr, Mrs or Miss, Corporate Name

Adresse / Address

Attention : Pour les titres au porteur, les présentes instructions ne seront valables que si elles sont directement retournées à votre banque.
Caution: As for bearer shares, 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). Cf. au verso (1).
Surname, first name, address of the Shareholder (change regarding this information has to be notified to relevant institution, no change can be made using this proxy form). See reverse (1).

Date & Signature

DATEZ ET SIGNEZ

Si le formulaire est renvoyé daté et signé mais que l'option choisie n'est pas recroquée (case "OUI" ou "NON" non recroquée), ce n'est pas un mandat pour le Président de l'Assemblée Générale.
If the form is returned dated and signed, but no choice is checked (admission card / postal vote / proxy of attorney to a representative, this automatically applies as a proxy to the Chairman of the General Meeting).

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

2. VOTER AVANT L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

A. EN LIGNE

Du 8 avril 2025 au 5 mai 2025, 15 heures, heure de Paris.
Afin d'éviter tout engorgement éventuel de la plateforme, il vous est recommandé de ne pas attendre la veille de l'Assemblée Générale pour voter.



ÉTAPE 1

CONNECTEZ-VOUS SUR VOTRE ESPACE ACTIONNAIRE

→ Vous êtes Actionnaire au **NOMINATIF** (pur ou administré)

- 1 Connectez-vous sur action.airliquide.com.
- 2 Cliquez sur le bouton « **Je vote ou je demande une carte d'admission** ».

Pour accéder à l'ensemble de la documentation concernant l'Assemblée Générale, cliquez sur « **Plus d'information** ».

→ Vous êtes Actionnaire au **PORTEUR**

Contactez l'établissement financier chargé de la gestion de votre compte. Il vous indiquera le système de vote mis à votre disposition.



ÉTAPE 2

SÉLECTIONNEZ VOS INSTRUCTIONS DE VOTE

- **Votez les résolutions ;**
ou
- **Donnez pouvoir au Président de l'Assemblée Générale ;**
ou
- **Donnez procuration à une personne de votre choix**, en indiquant son nom et son adresse ;
ou
- **Demandez votre carte d'admission** qui vous permettra d'assister et de voter à l'Assemblée Générale.

B. PAR COURRIER

Du 8 avril 2025 au 2 mai 2025, à 23 h 59, heure de Paris.
Aucun formulaire reçu après cette date ne sera pris en compte dans le vote de l'Assemblée.



ÉTAPE 1

SÉLECTIONNEZ VOS INSTRUCTIONS DE VOTE

- A1** **Votez les résolutions ;**
ou
- A2** **Donnez pouvoir au Président de l'Assemblée Générale ;**
ou
- A3** **Donnez procuration à une personne de votre choix**, en indiquant son nom et son adresse ;
ou
- B** **Demandez votre carte d'admission** qui vous permettra d'assister et de voter à l'Assemblée Générale.



ÉTAPE 2

DATEZ ET SIGNEZ



ÉTAPE 3

RETOURNEZ VOTRE FORMULAIRE à l'aide de l'enveloppe T fournie



PLUS D'INFORMATIONS

Pour obtenir plus d'informations sur les modalités de vote et de participation à l'Assemblée Générale, reportez-vous à l'Avis de convocation publié au BALO (*Bulletin des annonces légales obligatoires*) du 26 mars 2025 et disponible sur :

www.airliquide.com/fr/assemblee-generale-des-actionnaires-2025

OBTENIR UNE ATTESTATION DE PARTICIPATION

Si vous êtes Actionnaire au porteur et que vous n'avez pas reçu votre carte d'admission d'ici le vendredi 2 mai 2025 à minuit, heure de Paris, demandez une attestation de participation individuelle à l'établissement chargé de la tenue de votre compte, afin d'assister à l'Assemblée Générale.

Vous souhaitez poser une question écrite avant l'Assemblée



Les questions doivent être envoyées au Président par lettre recommandée avec accusé de réception au siège social de la Société, Air Liquide, Direction du Service Actionnaires, **75, quai d'Orsay, 75007 Paris**, ou à l'adresse électronique assemblee.generale@airliquide.com.

Pour les détenteurs d'actions au porteur, les questions doivent impérativement être accompagnées d'une attestation d'inscription en compte d'Actionnaire.

Les questions doivent être adressées à Air Liquide le **mardi 29 avril 2025 à minuit, heure de Paris, au plus tard**.

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

SE RENDRE AU PALAIS DES CONGRÈS

→ Transports en commun



MÉTRO

Ligne 1, Station Porte Maillot – sortie 3



RER

Lignes C et E, Station Neuilly – Porte Maillot



BUS

Lignes 43, 73, 82, 244, PC



VOITURE

2, place de la Porte Maillot – 75017 Paris

Vous pouvez réserver votre place de parking sur **Indigo Neo**



→ scannez-moi pour trouver votre chemin

SUIVRE LA RETRANSMISSION SUR INTERNET

L'intégralité de l'Assemblée Générale sera retransmise en direct, en français et en anglais, sur le site Internet d'Air Liquide : www.airliquide.com/fr. L'Assemblée Générale est retransmise en langue française des signes.

PROCURATION À UN TIERS

Il est possible de révoquer la procuration que vous avez donnée à votre représentant (mandataire) à l'Assemblée et de nommer une autre personne de votre choix.

Pour cela, reportez-vous aux modalités pratiques de révocation d'un mandataire définies dans l'Avis de convocation publié au BALO (*Bulletin des annonces légales obligatoires*) du 26 mars 2025 et disponible sur www.airliquide.com/fr/assemblee-generale-des-actionnaires-2025

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 2 mai 2025 à minuit, heure de Paris, afin qu'ils puissent être pris en compte. Pour les procurations données par voie électronique, celles-ci devront parvenir à la Société avant le lundi 5 mai 2025 à 15 heures, heure de Paris.

Aucune procuration ne sera prise en compte le jour de l'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. En ce cas, pour les Actionnaires au porteur, l'établissement chargé de la tenue de votre compte devra en informer Air Liquide afin que le nombre d'actions que vous détenez en date du vendredi 2 mai 2025 à zéro heure, heure de Paris, soit connu.

JETON DE PRÉSENCE

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

5



OBJECTIFS ET PROJETS DE RÉSOLUTIONS

ORDRE DU JOUR

À caractère ordinaire :

- Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2024
- Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2024
- Affectation du résultat de l'exercice 2024 ; 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 de Monsieur Xavier Huillard en qualité d'Administrateur de la Société
- Renouvellement du mandat de Monsieur Aïman Ezzat en qualité d'Administrateur de la Société
- Renouvellement du mandat de Monsieur Bertrand Dumazy 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 2024 à Monsieur François Jackow, Directeur Général
- Approbation des éléments de la rémunération versée au cours ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2024 à Monsieur Benoît Potier, Président du Conseil d'Administration
- Approbation des informations relatives à la rémunération des mandataires sociaux mentionnées à l'article L. 22-10-9 I du Code de commerce
- Approbation de la politique de rémunération applicable au Directeur Général
- Approbation de la politique de rémunération applicable au Président du Conseil d'Administration
- Approbation de la politique de rémunération applicable aux Administrateurs

À caractère extraordinaire :

- Autorisation donnée pour 24 mois au Conseil d'Administration de réduire le capital par annulation des actions auto-détenues
- Délégation de compétence donnée pour 26 mois au Conseil d'Administration en vue d'augmenter le capital social par émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement et/ou à terme, au capital de la Société avec maintien du Droit préférentiel de souscription des Actionnaires pour un montant maximum de 470 millions d'euros en nominal
- Autorisation donnée pour 26 mois au Conseil d'Administration en vue d'augmenter, en cas de demandes excédentaires, le montant des émissions d'actions ou de valeurs mobilières
- Autorisation donnée pour 38 mois au Conseil d'Administration de consentir au bénéfice des membres du personnel salarié et des dirigeants mandataires sociaux du Groupe ou de certains d'entre eux des options de souscription d'actions ou d'achat d'actions emportant renonciation des actionnaires à leur Droit préférentiel de souscription des actions à émettre à raison de l'exercice des options de souscription
- Autorisation donnée pour 38 mois au Conseil d'Administration de procéder à des attributions d'actions existantes ou à émettre au profit des membres du personnel salarié et des dirigeants mandataires sociaux du Groupe ou de certains d'entre eux emportant renonciation des actionnaires à leur Droit préférentiel de souscription des actions à émettre
- 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
- Modification de l'article 14 (Réunions et délibérations du Conseil d'Administration) des statuts en application de la loi n° 2024-537 du 13 juin 2024 visant à accroître le financement des entreprises et l'attractivité de la France

À caractère ordinaire :

- Pouvoirs en vue des formalités

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

Résolutions 1 et 2 Approbation des comptes de l'exercice 2024

Objectif

Les **1^{re} et 2^e résolutions** vous permettent d'approuver les comptes sociaux puis les comptes consolidés d'Air Liquide de l'exercice clos le 31 décembre 2024 tels que présentés dans le chapitre 4 du Document d'Enregistrement Universel 2024.

Première résolution

(Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2024)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, après avoir pris connaissance :

- des Rapports du Conseil d'Administration et des Commissaires aux comptes ;
- des comptes annuels de la Société, compte de résultat, bilan et annexes,

approuve les comptes sociaux de la Société de l'exercice clos le 31 décembre 2024 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 1 988 367 232 euros.

Deuxième résolution

(Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2024)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, après avoir pris connaissance :

- des Rapports du Conseil d'Administration et des Commissaires aux comptes ;
- des comptes consolidés du Groupe,

approuve les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2024 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 **3,30 euros par action**, ce qui représente une croissance de 13,7 %, par rapport à l'année précédente, de la rémunération de l'actionnaire (en tenant compte de l'effet de l'attribution en 2024 d'une action gratuite pour 10 actions détenues).

Une majoration de 10 % du dividende, soit **0,33 euro** par action, est attribuée aux actions inscrites sous forme nominative au 31 décembre 2022 et qui le resteront sans interruption jusqu'au 21 mai 2025, date de mise en paiement du dividende. Au 31 décembre 2024, 28,27 % des actions composant le capital sont susceptibles de bénéficier de ce dividende majoré.

Avec un taux de distribution estimé de 59 % du résultat net publié du Groupe, le dividende proposé à l'Assemblée s'inscrit pleinement dans la politique d'Air Liquide de rémunérer et valoriser l'épargne de ses Actionnaires dans la durée.

Le détachement du coupon interviendra le **19 mai 2025**. La mise en paiement du dividende interviendra le **21 mai 2025**.

Troisième résolution

(Affectation du résultat de l'exercice 2024 ; 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 2024 arrêté à 1 988 367 232 euros et du report à nouveau au 31 décembre 2024 de 2 928 304 551 euros, le bénéfice distribuable

au titre de l'exercice s'élève à 4 916 671 783 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	29 558 367 euros
Report à nouveau	2 924 911 718 euros
Dividende (y compris le dividende majoré)	1 962 201 698 euros

En conséquence, un dividende de 3,30 euros reviendra à chacune des actions ouvrant droit à dividende, étant précisé que, en cas de variation du nombre d'actions ouvrant droit à dividende par rapport aux 578 259 263 actions composant le capital social au 31 décembre 2024, le montant global des dividendes serait ajusté en conséquence, et le montant affecté au compte de report à nouveau serait déterminé sur la base des dividendes effectivement mis en paiement.

La mise en paiement du dividende interviendra le 21 mai 2025 :

- pour les actions inscrites en compte nominatif pur : directement par la Société ;
- pour les actions inscrites en compte nominatif administré, ainsi que pour les actions au porteur faisant l'objet d'une inscription en compte : par les intermédiaires habilités auxquels la gestion de ces titres a été confiée.

Il est rappelé que les distributions effectuées au titre des trois derniers exercices ont été les suivantes :

	Total des sommes distribuées ^(a) (en euros)	Nombre d'actions concernées ^(b)	Dividende distribué éligible pour sa totalité à l'abattement de 40 % mentionné à l'article 158-3-2° du Code général des impôts ^(c) (en euros)
Exercice 2021			
Dividende ordinaire	1 378 344 007	475 291 037	2,90
Dividende majoré	39 148 116	134 993 503	0,29
Exercice 2022			
Dividende ordinaire	1 544 178 299	523 450 271	2,95
Dividende majoré	43 256 757	149 161 232	0,29
Exercice 2023			
Dividende ordinaire	1 678 453 690	524 516 778	3,20
Dividende majoré	46 502 649	145 320 778	0,32

(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 2021 – dividende ordinaire : 1 372 465 400 euros pour 473 263 931 actions ; dividende majoré : 39 396 398 euros pour 135 849 648 actions ;
- exercice 2022 – dividende ordinaire : 1 540 365 457 euros pour 522 157 782 actions ; dividende majoré : 42 571 128 euros pour 146 796 994 actions ;
- exercice 2023 – dividende ordinaire : 1 672 929 059 euros pour 522 790 331 actions ; dividende majoré : 47 719 730 euros pour 149 124 155 actions.

L'ajustement résulte notamment de la variation du nombre de titres auto-détenus, de la fixation définitive de la majoration de dividende en fonction des cessions d'actions intervenues entre le 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.

En application des dispositions statutaires, une majoration de 10 % du dividende, soit 0,33 euro par action de 5,50 euros de nominal, sera attribuée aux actions qui étaient inscrites sous forme nominative au 31 décembre 2022, et qui resteront sans interruption sous cette forme jusqu'au 21 mai 2025, date de mise en paiement du dividende.

Il est précisé que les dividendes ordinaires et majorés versés à des personnes physiques domiciliées fiscalement en France sont de plein droit soumis à la taxation forfaitaire au taux unique de 12,8 %, conformément à l'article 117 quater du Code général des impôts. Toutefois, en cas d'option expresse, irrévocable et globale, ces dividendes pourront être soumis au barème progressif de l'impôt sur le revenu et seront alors éligibles à l'abattement de

40 % mentionné au 2° du 3 de l'article 158 du Code général des impôts, applicable sous certaines conditions. En toute hypothèse, ces dividendes ordinaires et majorés seront par ailleurs soumis aux prélèvements sociaux au taux de 17,2 %.

Le montant total de la majoration du dividende, pour les 163 473 123 actions qui, inscrites sous forme nominative au 31 décembre 2022, sont restées sans interruption sous cette forme jusqu'au 31 décembre 2024, s'élève à 53 946 131 euros.

Il y aura lieu de déduire de ce montant le total des majorations de dividendes correspondant à celles de ces 163 473 123 actions qui auront cessé d'être au nominatif entre le 1^{er} janvier 2025 et le 21 mai 2025, date de mise en paiement du dividende.

Résolution 4 Achat par la Société de ses propres actions

Objectif

La 4^e résolution renouvelle l'autorisation donnée au Conseil d'Administration, pour une durée de 18 mois, de faire acheter par la Société ses propres actions (y compris dans le cadre d'un contrat de liquidité). Les objectifs du programme de rachat d'actions sont détaillés ci-dessous dans la 4^e résolution et dans le descriptif du programme de rachat figurant dans le Document d'Enregistrement Universel 2024, disponible sur le site Internet de la Société, www.airliquide.com, préalablement à l'Assemblée Générale.

En 2024, le programme de rachat mis en place s'est traduit par l'achat de 1 257 000 actions, représentant 0,24 % du capital au 31 décembre 2023 et l'annulation de 627 000 actions. Au cours des 10 dernières années, les rachats d'actions ont représenté moins de 0,5 % du capital par an en moyenne.

Par ailleurs, dans le cadre du contrat de liquidité : 758 106 actions ont été achetées et 735 956 actions ont été vendues au cours de l'exercice 2024. Au 31 décembre 2024, 25 250 actions étaient détenues au titre du contrat de liquidité.

Au 31 décembre 2024, la Société détient directement 1 500 986 actions, dont 1 408 986 actions à l'objectif de mise en œuvre de tout plan d'actions de performance et 92 000 actions à l'objectif d'annulation. Ces actions représentent 0,26 % 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 300 euros par action, et le nombre maximum d'actions pouvant être acquises est limité à 10 % du nombre d'actions composant le capital social au 31 décembre 2024, soit 57 825 926 actions, pour un montant maximum total de 17 347 777 800 euros.

Les acquisitions d'actions réalisées au titre de cette délégation pourront viser les objectifs compatibles avec la réglementation en vigueur, notamment la conservation des actions en vue de leur remise ultérieure (à titre d'échange, de paiement ou autre) dans le cadre d'opérations de croissance externe dans la limite de 5 % du nombre d'actions composant le capital social de la Société et, dans la continuité des pratiques antérieures, dans le cadre des opérations d'actionnariat salarié, en particulier pour servir les plans d'actions de performance attribuées aux salariés et aux dirigeants mandataires sociaux exécutifs.

Sous réserve de l'adoption de la 15^e résolution, les actions auto-détenues pourront également notamment être annulées afin de compenser, dans la durée, la dilution éventuelle résultant des augmentations de capital liées aux opérations d'actionnariat salarié.

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

Comme les années antérieures, la résolution prévoit que l'autorisation ne s'applique pas en période d'offre publique.

Quatrième résolution

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

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, après avoir pris connaissance du Rapport du Conseil d'Administration, conformément aux articles L. 22-10-62 et suivants du Code de commerce et aux dispositions d'application directe du Règlement de la Commission européenne n° 596/2014 du 16 avril 2014, autorise le Conseil d'Administration à faire acheter par la Société ses propres actions en vue de :

- soit leur annulation, sous réserve de l'adoption de la quinzième résolution ;
- soit leur remise à la suite de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant droit par remboursement, conversion, échange, présentation d'un bon ou de toute autre manière à l'attribution d'actions de la Société ;
- soit la mise en œuvre (i) de plans d'options d'achat d'actions ou (ii) de plans d'attribution gratuite d'actions, ou (iii) d'opérations d'actionnariat salarié réservées aux adhérents à un plan d'épargne d'entreprise, réalisées dans les conditions des articles L. 3331-1 et suivants du Code du travail par cession des actions acquises préalablement par la Société dans le cadre de la présente résolution, ou prévoyant une attribution gratuite de ces actions au titre d'un abonnement 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 la conservation des actions en vue de leur remise ultérieure (à titre d'échange, de paiement ou autre) dans le cadre d'opérations

de croissance externe dans la limite de 5 % du nombre d'actions composant le capital social de la Société ;

- soit l'animation du marché du titre de la Société dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la pratique de marché reconnue par l'Autorité des marchés financiers.

L'acquisition par la Société de ses propres actions serait également destinée à permettre la mise en œuvre de toute pratique de marché qui viendrait à être admise par l'Autorité des marchés financiers et, plus généralement, la réalisation de toute autre opération qui serait conforme à la réglementation en vigueur. Dans une telle hypothèse, la Société informerait ses Actionnaires par voie de communiqué.

L'Assemblée fixe le prix maximum d'achat à 300 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 2024, soit 57 825 926 actions de 5,50 euros de nominal, pour un montant maximal de 17 347 777 800 euros, sous réserve des limites légales.

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

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

Les actions auto-détenues n'ouvrant pas droit à dividende, la somme correspondant aux dividendes non versés sera affectée au compte report à nouveau.

La présente autorisation est donnée pour une période de 18 mois à compter du jour de la présente Assemblée. Elle prendra effet à la date du Conseil d'Administration appelé à se prononcer sur la mise en œuvre du programme de rachat et, au plus tard, le 30 octobre 2025. Elle se substituera à compter de cette date à celle donnée par

l'Assemblée Générale Ordinaire du 30 avril 2024 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 de trois Administrateurs

Objectif

Le Conseil d'Administration est actuellement composé de 14 membres : 12 Administrateurs nommés par l'Assemblée Générale des Actionnaires, dont cinq sont de nationalité étrangère (soit 42 %) et deux Administrateurs représentant les salariés. La parité au sein du Conseil s'établit à 42 % de femmes et 58 % d'hommes. Avec 10 Administrateurs qualifiés d'indépendants, le taux d'Administrateurs indépendants s'élève à 83 %.

Les mandats de **Messieurs Xavier Huillard, Aiman Ezzat et Bertrand Dumazy** arrivent à expiration à l'issue de la présente Assemblée.

Il vous est proposé dans la **5^e résolution** de renouveler pour une durée de quatre ans le mandat d'Administrateur de Monsieur Xavier Huillard. Monsieur Xavier Huillard est Administrateur de L'Air Liquide S.A. depuis mai 2017, Président du Comité des rémunérations depuis mai 2018 (dont il était déjà membre depuis 2017) et Président du Comité des nominations et de la gouvernance depuis mai 2022 (dont il était également déjà membre depuis 2020).

Monsieur Xavier Huillard est Administrateur Référent depuis mai 2022 et a été confirmé dans ses fonctions au moment de la prise d'effet de la dissociation des fonctions entre le Directeur Général et le Président du Conseil. En sus des missions qu'il exerce en qualité d'Administrateur Référent, Monsieur Xavier Huillard fait bénéficier le Conseil d'Administration de son expérience de dirigeant de grande entreprise internationale, de sa grande connaissance des secteurs de la construction, des infrastructures de transport, du service et de l'énergie, de même que de ses compétences en matière de durabilité. Le Conseil d'Administration a d'ores et déjà pris la décision de principe de renouveler Monsieur Xavier Huillard dans ses fonctions d'Administrateur Référent à l'issue de l'Assemblée Générale, sous réserve du renouvellement de son mandat d'Administrateur.

Le Conseil s'est assuré que **Monsieur Xavier Huillard** continuera à disposer de la disponibilité suffisante pour participer de manière assidue aux travaux du Conseil. En 2024, le taux de participation de Monsieur Xavier Huillard aux réunions du Conseil et des deux Comités qu'il préside est de 100 %. Au cours de son mandat actuel, son taux global de participation est de 100 %.

Il vous est proposé dans la **6^e résolution** de renouveler pour une durée de quatre ans le mandat d'Administrateur de **Monsieur Aiman Ezzat**. Monsieur Aiman Ezzat est Administrateur de L'Air Liquide S.A. depuis mai 2021 et membre du Comité d'audit et des comptes depuis mai 2022. En plus de la vision d'un dirigeant d'un grand groupe international, Monsieur Aiman Ezzat apporte au Conseil d'Administration sa connaissance approfondie du digital et de la cybersécurité, son expertise financière, et ses compétences sur les sujets liés à la durabilité.

Le Conseil s'est assuré que Monsieur Aiman Ezzat continuera à disposer de la disponibilité suffisante pour participer de manière assidue aux travaux du Conseil. En 2024, le taux de participation de Monsieur Aiman Ezzat aux réunions du Conseil et du Comité dont il est membre est de 83,5 %. Au cours de son mandat actuel, son taux global de participation est de 96 %.

Il vous est également proposé, dans la **7^e résolution**, de renouveler pour une durée de quatre ans le mandat d'Administrateur de **Monsieur Bertrand Dumazy**. Monsieur Bertrand Dumazy est Administrateur de L'Air Liquide S.A. depuis mai 2021, membre du Comité des nominations et de la gouvernance depuis mai 2022 et membre du Comité d'audit et des comptes depuis mai 2023. Monsieur Bertrand Dumazy apporte au Conseil d'Administration son expertise de la transformation digitale, ses connaissances dans les domaines de la finance, de la cybersécurité, de la durabilité et du marketing, de même que son expérience de dirigeant de grande entreprise internationale.

Le Conseil s'est assuré que Monsieur Bertrand Dumazy continuera à disposer de la disponibilité suffisante pour participer de manière assidue aux travaux du Conseil. En 2024, le taux de participation de Monsieur Bertrand Dumazy aux réunions du Conseil et des Comités dont il est membre est de 100 %. Au cours de son mandat actuel, son taux global de participation est de 100 %.

Le Conseil d'Administration a qualifié **Messieurs Xavier Huillard, Aiman Ezzat et Bertrand Dumazy d'Administrateurs indépendants**.

À l'issue de la présente Assemblée Générale, sous réserve de l'approbation par l'Assemblée de l'ensemble des résolutions proposées, la composition du Conseil demeurerait inchangée.

Cinquième résolution

(Renouvellement du mandat de Monsieur Xavier Huillard 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 renouveler le mandat d'Administrateur de Monsieur

Xavier Huillard, pour une durée de quatre ans, lequel prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale de 2029 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2028.

Sixième résolution

(Renouvellement du mandat de Monsieur Aiman Ezzat 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 renouveler le mandat d'Administrateur de Monsieur Aiman Ezzat, pour une durée de quatre ans, lequel prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale de 2029 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2028.

Septième résolution

(Renouvellement du mandat de Monsieur Bertrand Dumazy 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 renouveler le mandat d'Administrateur de Monsieur Bertrand Dumazy, pour une durée de quatre ans, lequel prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale de 2029 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2028.

Résolution 8 Conventions réglementées

Objectif

Au cours de l'exercice 2024, aucune nouvelle convention réglementée n'a été soumise à l'autorisation préalable du Conseil d'Administration.

Conformément à la loi, le Conseil d'Administration a procédé au réexamen annuel des conventions réglementées autorisées et conclues lors d'exercices antérieurs et pris acte qu'aucune convention ne s'est poursuivie au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2024.

La **8^e résolution** vous propose de prendre acte du fait que le Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées ne fait état d'aucune convention nouvelle.

Ce Rapport spécial est disponible dans le chapitre 6 du Document d'Enregistrement Universel 2024.

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 visées aux articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce, le Rapport spécial des

Commissaires aux comptes prévu par les dispositions légales et réglementaires en vigueur, qui ne fait mention d'aucune convention nouvelle au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2024.

Résolutions 9 et 10 Approbation de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux versée au cours ou attribuée au titre de l'exercice 2024

Objectif

Conformément à l'article L. 22-10-34 II 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 2024 ou attribués au titre de l'exercice 2024 à Monsieur François Jackow, en qualité de Directeur Général. Il est précisé qu'aucune rémunération exceptionnelle ne lui a été versée ou attribuée en 2024 ;
- à la **10^e résolution** d'approuver les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés en 2024 ou attribués au titre de l'exercice 2024 à Monsieur Benoît Potier, en qualité de Président du Conseil d'Administration. Il est précisé qu'aucune rémunération variable, aucun LTI ni aucune rémunération exceptionnelle ne lui a été versée ou attribuée en 2024.

Ces éléments de rémunération sont décrits dans le Rapport sur le gouvernement d'entreprise figurant dans le chapitre 3 du Document d'Enregistrement Universel 2024. Ils ont été versés ou attribués en conformité avec la politique de rémunération approuvée par l'Assemblée Générale du 30 avril 2024.

Neuvième résolution

(Approbation des éléments de la rémunération versée au cours ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2024 à Monsieur François Jackow, Directeur Général)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, approuve, en application de l'article L. 22-10-34 II du Code de commerce, les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2024 ou attribués au titre du même exercice à Monsieur François Jackow, Directeur Général, tels que présentés dans le Document d'Enregistrement Universel

2024 de la Société, au chapitre 3 « Gouvernement d'entreprise », dans la section « Rémunération des mandataires sociaux de L'Air Liquide S.A. », au paragraphe « Éléments de la rémunération totale et avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2024 à Monsieur François Jackow et sur lesquels l'Assemblée Générale du 6 mai 2025 est invitée à statuer ».

Dixième résolution

(Approbation des éléments de la rémunération versée au cours ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2024 à Monsieur Benoît Potier, Président du Conseil d'Administration)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, approuve, en application de l'article L. 22-10-34 II du Code de commerce, les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2024 ou attribués au titre du même exercice à Monsieur Benoît Potier, Président du Conseil d'Administration, tels que présentés dans le Document

d'Enregistrement Universel 2024 de la Société, au chapitre 3 « Gouvernement d'entreprise », dans la section « Rémunération des mandataires sociaux de L'Air Liquide S.A. », au paragraphe « Éléments de la rémunération totale et avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2024 à Monsieur Benoît Potier et sur lesquels l'Assemblée Générale du 6 mai 2025 est invitée à statuer ».

Résolution 11 Approbation des informations relatives à la rémunération des mandataires sociaux figurant dans le Rapport sur le gouvernement d'entreprise en application de l'article L. 22-10-9 I du Code de commerce

Objectif

Conformément à l'article L. 22-10-34 I du Code de commerce, il vous est demandé d'approuver la **11^e résolution** portant sur les informations relatives à la rémunération des mandataires sociaux de la Société (Directeur Général, Président du Conseil d'Administration et Administrateurs) listées à l'article L. 22-10-9 I du Code de commerce.

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

Ces informations sont décrites dans le Rapport sur le gouvernement d'entreprise figurant dans le chapitre 3 du Document d'Enregistrement Universel 2024.

Onzième résolution

(Approbation des informations relatives à la rémunération des mandataires sociaux mentionnées à l'article L. 22-10-9 I du Code de commerce)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, approuve, en application de l'article L. 22-10-34 I du Code de commerce, les informations mentionnées à l'article L. 22-10-9 I du même Code qui sont comprises dans le Rapport du Conseil d'Administration sur le gouvernement d'entreprise tel que présenté dans le Document d'Enregistrement Universel 2024 de la Société,

au chapitre 3 « Gouvernement d'entreprise », dans la section « Rémunération des mandataires sociaux de L'Air Liquide S.A. », aux paragraphes « Rémunération des dirigeants mandataires sociaux (comprenant les informations mentionnées à l'article L. 22-10-9 I du Code de commerce) » et « Rémunération des Administrateurs non exécutifs (comprenant les informations mentionnées à l'article L. 22-10-9 I du Code de commerce) ».

Résolutions 12 à 14 Approbation de la politique de rémunération applicable aux mandataires sociaux

Objectif

Conformément à l'article L. 22-10-8 II du Code de commerce, il vous est demandé d'approuver la politique de rémunération des mandataires sociaux.

Les éléments de cette politique, qui comprennent la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux exécutifs et non exécutifs, leur application à chaque dirigeant et la politique applicable aux Administrateurs, sont décrits dans le Rapport sur le gouvernement d'entreprise figurant dans le chapitre 3 du Document d'Enregistrement Universel 2024, dans la section « Politique de rémunération des mandataires sociaux ».

L'approbation de la politique de rémunération fait l'objet de la **12^e résolution** pour le **Directeur Général** (applicable à Monsieur François Jackow), de la **13^e résolution** pour le **Président du Conseil d'Administration** (applicable à Monsieur Benoît Potier) et de la **14^e résolution** pour les **Administrateurs** de la Société.

Douzième résolution

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

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, après avoir pris connaissance du Rapport du Conseil d'Administration sur le gouvernement d'entreprise, approuve, en application de l'article L. 22-10-8 II du Code de commerce, les éléments de la politique de

rémunération applicable au Directeur Général tels que présentés dans le Document d'Enregistrement Universel 2024 de la Société, au chapitre 3 « Gouvernement d'entreprise », dans la section « Politique de rémunération des mandataires sociaux », au paragraphe « Politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux ».

Treizième résolution

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

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, après avoir pris connaissance du Rapport du Conseil d'Administration sur le gouvernement d'entreprise, approuve, en application de l'article L. 22-10-8 II du Code de commerce, la politique de rémunération applicable au Président du Conseil d'Administration telle que présentée dans le Document d'Enregistrement Universel 2024 de la Société, au chapitre 3 « Gouvernement d'entreprise », dans la section « Politique de rémunération des mandataires sociaux », au paragraphe « Politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux ».

Quatorzième résolution

(Approbation de la politique de rémunération applicable aux Administrateurs)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, après avoir pris connaissance du Rapport du Conseil d'Administration sur le gouvernement d'entreprise, approuve, en application de l'article L. 22-10-8 II du Code de commerce, la politique de rémunération applicable aux Administrateurs telle que présentée dans le Document d'Enregistrement Universel 2024 de la Société, au chapitre 3 « Gouvernement d'entreprise », dans la section « Politique de rémunération des mandataires sociaux », au paragraphe « Politique de rémunération des Administrateurs ».

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EXTRAORDINAIRE

Résolution 15 Annulation par voie de réduction de capital des actions achetées par la Société

Objectif

Comme chaque année, nous vous demandons dans la **15^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.

Quinzième 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 périodes 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 30 avril 2024, 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 30 avril 2024 dans sa dix-septième résolution pour la fraction non utilisée à ce jour.

Tous pouvoirs sont conférés au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, pour mettre en œuvre la présente autorisation, imputer la différence entre la valeur comptable des actions annulées et leur montant nominal sur tous postes de réserves et primes, et accomplir les formalités requises pour mettre en œuvre la réduction de capital qui sera décidée conformément à la présente résolution et modifier corrélativement les statuts.

Résolutions 16 et 17 Augmentation de capital social par émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès au capital avec maintien du Droit préférentiel de souscription

Objectif

Pour assurer le financement des investissements de croissance du Groupe, il est proposé dans la **16^e résolution** de renouveler la délégation permettant au Conseil d'Administration d'augmenter le capital social dans la limite d'un montant en nominal de 470 millions d'euros correspondant à environ 15 % du capital social au 31 décembre 2024, en procédant, en une ou plusieurs fois, à l'émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières composées dilutives. Les Actionnaires auront, proportionnellement au montant de leurs actions, un Droit préférentiel de souscription aux actions ou aux valeurs mobilières ainsi émises.

Le Conseil d'Administration n'a pas fait usage de la précédente délégation consentie par l'Assemblée Générale Extraordinaire du 3 mai 2023. Cette délégation est valable pour une durée de 26 mois.

Sur ce plafond de 470 millions d'euros s'impute également le montant total des augmentations de capital qui seraient réalisées en vertu de la 17^e résolution ci-après et des résolutions permettant aux salariés et dirigeants mandataires sociaux de bénéficier d'actions (18^e et 19^e résolutions soumises à la présente Assemblée Générale), sous réserve de leur approbation, et des résolutions permettant la mise en œuvre d'opérations d'actionnariat salarié (20^e et 21^e résolutions soumises à la présente Assemblée Générale), sous réserve de leur approbation.

Comme en 2023, et afin de donner aux Actionnaires le droit de se prononcer sur les émissions objet de la présente délégation en période d'offre publique, il vous est proposé de prévoir que la présente délégation est suspendue en période d'offre publique.

En cas de demandes excédentaires, la **17^e résolution** permet d'augmenter jusqu'à + 15 % (limite légale) la taille de l'émission initialement prévue, dans la limite du plafond de 470 millions d'euros.

Seizième résolution

(Délégation de compétence donnée pour 26 mois au Conseil d'Administration en vue d'augmenter le capital social par émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement et/ou à terme, au capital de la Société avec maintien du Droit préférentiel de souscription des Actionnaires pour un montant maximum de 470 millions d'euros en nominal)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Extraordinaires, après avoir pris connaissance du Rapport du Conseil d'Administration et du Rapport spécial des Commissaires aux comptes, conformément aux dispositions des articles L. 225-129 à L. 225-129-6, L. 22-10-49 et L. 228-91 à L. 228-93 du Code de commerce :

- délègue au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par les dispositions légales, la compétence de décider, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, avec maintien du Droit préférentiel de souscription, l'émission, en France et à l'étranger, en euros, en monnaies étrangères ou en unités de compte fixées par référence à plusieurs monnaies, (i) d'actions ordinaires de la Société, (ii) de valeurs mobilières régies par les articles L. 228-91 et suivants du Code de commerce qui sont des titres de capital de la Société, donnant accès à d'autres titres de capital de la Société et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance de la Société et/ou (iii) de valeurs mobilières représentatives d'un droit de créance régies ou non par les articles L. 228-91 et suivants du Code de commerce, donnant accès ou susceptibles de donner accès à des titres de capital à émettre de la Société, ces valeurs mobilières pouvant le cas échéant également donner accès à des titres de capital existants et/ou à des titres de créance de la Société, dont la souscription pourra être opérée soit en espèces, soit par compensation avec des créances liquides et exigibles.

La délégation ainsi conférée au Conseil d'Administration est valable pour une durée de 26 mois à compter de la présente Assemblée, étant toutefois précisé que le Conseil d'Administration ne sera pas autorisé à en faire usage pendant toute période d'offre publique sur le capital de la Société ;

- décide que le montant total des augmentations de capital social susceptibles d'être ainsi réalisées, immédiatement et/ou à terme, ne pourra être supérieur à 470 millions d'euros en nominal, sur lequel s'imputera (i) le montant des émissions d'actions ou de valeurs mobilières, en cas de demandes excédentaires, réalisées en vertu de la dix-septième résolution ci-après (ou toute résolution qui lui serait substituée ultérieurement), (ii) le montant des émissions d'actions résultant d'options ou d'actions de performance attribuées en vertu des dix-huitième et dix-neuvième résolutions soumises à la présente Assemblée Générale Extraordinaire sous réserve de leur approbation (ou toutes résolutions qui leur seraient substituées ultérieurement), et (iii) le montant total des augmentations de capital social réalisées en vertu des vingtième et vingt-et-unième résolutions de la présente Assemblée Générale sous réserve de leur approbation (ou toutes résolutions qui leur seraient substituées ultérieurement), cette limite étant majorée du nombre de titres nécessaires au titre des ajustements susceptibles d'être opérés conformément aux dispositions législatives et réglementaires applicables et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, pour préserver les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant droit à des actions de la Société ; le montant nominal maximum (ou sa contre-valeur en euros à la date de décision d'émission en cas d'émission en monnaies étrangères ou en unités de compte fixées par référence à plusieurs monnaies) des valeurs mobilières représentatives de titres de créance donnant accès au capital de la Société émises en vertu de la présente délégation ne pourra pas dépasser un plafond de 3 milliards d'euros, sur lequel s'imputeront le cas échéant les émissions, en cas de demandes excédentaires, réalisées en vertu de la dix-septième résolution ci-après (ou toute résolution qui lui serait substituée ultérieurement) ;

- décide que les Actionnaires ont, proportionnellement au montant de leurs actions, un Droit préférentiel de souscription aux actions ou aux valeurs mobilières donnant accès, immédiatement et/ou à terme, à des actions de la Société, émises en vertu de la présente résolution ;
- décide que si les souscriptions à titre irréductible et, le cas échéant, à titre réductible, si le Conseil d'Administration en a décidé la possibilité, n'ont pas absorbé la totalité d'une émission d'actions ou de valeurs mobilières telles que définies ci-dessus, le Conseil d'Administration pourra utiliser, dans l'ordre qu'il estimera opportun, chacune des facultés offertes par l'article L. 225-134 du Code de commerce ou certaines d'entre elles seulement ;
- constate et décide, en tant que de besoin, que toute décision d'émission en vertu de la présente délégation de compétence emportera, au profit des porteurs de valeurs mobilières émises donnant accès ou susceptibles de donner accès à des titres de capital à émettre de la Société, renonciation des Actionnaires de la Société à leur Droit préférentiel de souscription aux actions à émettre auxquelles ces valeurs mobilières donneront droit immédiatement et/ou à terme ;
- donne tous pouvoirs au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, pour mettre en œuvre la présente délégation et notamment :
 - déterminer le prix, les modalités et les dates des émissions, ainsi que la forme et les caractéristiques des valeurs mobilières à créer,
 - fixer les montants à émettre, suspendre, le cas échéant, l'exercice des droits d'attribution d'actions de la Société attachés aux valeurs mobilières à émettre pendant un délai qui ne pourra excéder trois mois, fixer les modalités selon lesquelles sera assurée, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires des valeurs mobilières donnant à terme accès à des actions de la Société et ce, en conformité avec les dispositions légales, réglementaires et le cas échéant contractuelles, procéder le cas échéant à toute imputation sur la ou les primes d'émission et notamment celles des frais entraînés par la réalisation des émissions,
 - faire procéder, le cas échéant, à l'admission aux négociations sur un marché réglementé des valeurs mobilières à émettre, prendre généralement toutes les dispositions utiles et conclure tous les accords pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées, constater la ou les augmentations de capital résultant de toute émission réalisée par l'usage de la présente délégation et modifier corrélativement les statuts ;
- prend acte que la présente délégation prive d'effet la délégation consentie par l'Assemblée Générale Extraordinaire du 3 mai 2023 en sa dix-neuvième résolution.

Dix-septième résolution

(Autorisation donnée pour 26 mois au Conseil d'Administration en vue d'augmenter, en cas de demandes excédentaires, le montant des émissions d'actions ou de valeurs mobilières)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Extraordinaires, après avoir pris connaissance du Rapport du Conseil d'Administration et du Rapport spécial des Commissaires aux comptes et conformément aux dispositions de l'article L. 225-135-1 du Code de commerce, en cas d'émission d'actions ou de valeurs mobilières avec maintien du Droit préférentiel de souscription telle que visée à la seizième résolution :

- autorise le Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation, à augmenter, dans les conditions fixées par la loi, le nombre d'actions ou de valeurs mobilières à émettre avec Droit préférentiel de souscription des Actionnaires au même prix que celui retenu pour l'émission initiale, dans les délais et limites prévus par la réglementation applicable, étant toutefois précisé que le Conseil d'Administration ne sera pas autorisé à en faire usage pendant toute période d'offre publique sur le capital de la Société ;
- décide que le montant nominal de l'augmentation de l'émission décidée en vertu de la présente résolution s'imputera sur le premier, et le cas échéant en cas d'émission de titres de créances, sur le second plafond prévu à la seizième résolution ;
- décide que l'autorisation ainsi conférée au Conseil d'Administration est valable pour une durée de 26 mois à compter de la présente Assemblée.

Résolutions 18 et 19 Attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions et d'actions de performance

Objectif

Le Groupe met en place des plans d'attribution d'actions de performance qui visent, au-delà de l'intéressement et de la participation, à associer les collaborateurs à la performance du Groupe. Depuis 2019, le Conseil d'Administration n'attribue plus d'options de souscription d'actions, mais n'exclut pas d'utiliser cet instrument de rémunération, dans les conditions décrites ci-après, si l'évolution des circonstances le justifiait. Afin de pouvoir poursuivre cette politique d'attribution, il vous est proposé de renouveler les autorisations existantes qui avaient été accordées en dernier lieu par l'Assemblée Générale des Actionnaires de mai 2022.

Comme précédemment, les conditions de performance sont applicables à la totalité des options et actions de performance attribuées à tout bénéficiaire et sont calculées sur trois ans. Elles sont fixées en début d'année lors de la réunion du Conseil d'Administration de février, afin de respecter une période de référence de trois années pleines.

Les critères utilisés incluent le ROCE (rentabilité des capitaux employés) qui est pertinent dans une industrie à forte intensité capitalistique et le TSR (taux de rentabilité pour l'actionnaire) qui permet d'aligner la performance de la Société avec la rentabilité régulière attendue par ses Actionnaires.

Depuis les plans annuels d'attribution d'actions de performance 2020, les conditions de performance intègrent une condition de performance liée aux objectifs climat du Groupe. La pondération du critère climat serait renforcée dans les plans d'actions de performance à partir de 2025, ainsi que cela est proposé dans la politique de rémunération qui vous a été soumise à la 12^e résolution.

Les résolutions proposées fixent des sous-plafonds aux dirigeants mandataires sociaux, étant précisé que le Conseil d'Administration fixe des limites annuelles sensiblement inférieures à ces sous-plafonds. Les attributions aux dirigeants mandataires sociaux s'accompagnent également d'obligations de conservation de titres exigeantes.

En outre, depuis 2018, l'attribution de LTI (Long-Term Incentives) au dirigeant mandataire social est soumise au principe de proratisation. En pratique, en cas de départ du dirigeant pour une autre cause que la démission ou la révocation pour motif grave (qui sont des cas de perte), le taux d'allocation global (après application des conditions de performance) sera réduit au prorata du nombre de mois de présence effective du dirigeant dans le Groupe au cours de la période d'appréciation des critères de performance.

Par ailleurs, selon le principe retenu depuis 2016, l'attribution d'actions de performance au dirigeant mandataire social est évaluée au regard de la valorisation IFRS.

La **18^e résolution** vise à renouveler, pour une durée de 38 mois, l'autorisation donnée au Conseil d'Administration par l'Assemblée Générale des Actionnaires du 4 mai 2022 de consentir des options de souscription ou d'achat d'actions de la Société, au bénéfice de collaborateurs et de dirigeants mandataires sociaux. Le projet de résolution maintient à 2 % du capital social sur 38 mois le nombre total d'options pouvant être consenties et fixe à 0,2 % du capital social la limite du nombre d'options pouvant être attribuées aux dirigeants mandataires sociaux dans le même temps.

La **19^e résolution** vise à renouveler pour une durée de 38 mois, l'autorisation donnée au Conseil d'Administration par l'Assemblée Générale des Actionnaires du 4 mai 2022 d'attribuer des actions de performance de la Société au bénéfice de collaborateurs et des dirigeants mandataires sociaux. Le projet de résolution maintient à 0,5 % du capital social sur 38 mois le nombre total d'actions pouvant être attribuées et fixe à 0,1 % du capital la limite du nombre d'actions pouvant être attribuées aux dirigeants mandataires sociaux dans le même temps. Afin de renforcer l'attractivité des plans d'attribution d'actions de performance auprès des collaborateurs (bénéficiaires), notamment à l'international, et d'en simplifier la gestion, les règlements « France » et « Monde » seraient désormais refondus dans un seul plan, assorti d'une période d'acquisition minimale de trois ans, sans période de conservation minimale.

Dix-huitième résolution

(Autorisation donnée pour 38 mois au Conseil d'Administration de consentir au bénéfice des membres du personnel salarié et des dirigeants mandataires sociaux du Groupe ou de certains d'entre eux des options de souscription d'actions ou d'achat d'actions emportant renonciation des actionnaires à leur Droit préférentiel de souscription des actions à émettre à raison de l'exercice des options de souscription)

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 dans le cadre des articles L. 225-177 et suivants et L. 22-10-56 et suivants du Code de commerce à consentir en une ou plusieurs fois au bénéfice des membres du personnel salarié et des dirigeants mandataires sociaux de la Société ou de ses filiales françaises et étrangères au sens de l'article L. 225-180 du Code de commerce, ou de certains d'entre eux, des options donnant droit à la souscription d'actions nouvelles de la Société à émettre à titre d'augmentation de capital ou des options donnant droit à l'achat d'actions Air Liquide existantes acquises préalablement par la Société ;
- décide que le nombre total des options ainsi consenties pendant 38 mois ne pourra donner droit à un nombre total d'actions

supérieur à 2 % du capital de la Société au jour de l'attribution des options par le Conseil d'Administration, étant précisé que le nombre d'options attribuées aux dirigeants mandataires sociaux de la Société, en vertu de cette autorisation, ne pourra donner droit à un nombre total d'actions supérieur à 0,2 % du capital de la Société au jour de l'attribution des options par le Conseil d'Administration ; ces nombres totaux d'actions ainsi définis ne tiennent pas compte des ajustements qui pourraient être opérés conformément aux dispositions législatives et réglementaires applicables pour préserver les droits des bénéficiaires des options de souscription ou d'achat d'actions ;

- décide que le montant nominal maximum des augmentations de capital réalisées sur le fondement de la présente autorisation s'imputera sur le montant du plafond global prévu au paragraphe 2 de la seizième résolution de la présente Assemblée Générale Extraordinaire (ou toute résolution qui lui serait substituée ultérieurement) ;

- fixe à une durée maximale de 10 ans, à compter de leur attribution par le Conseil d'Administration, le délai pendant lequel les options pourront être exercées et donne tous pouvoirs au Conseil d'Administration pour fixer une durée inférieure ;
- décide que la présente autorisation est conférée pour une durée de 38 mois à dater de ce jour. Cette autorisation comporte, au profit des bénéficiaires des options de souscription, renonciation expresse des Actionnaires à leur Droit préférentiel de souscription aux actions qui seront émises au fur et à mesure des levées d'options ;
- décide que le Conseil d'Administration, dans les limites prévues par la loi et la présente résolution, fixera les conditions dans lesquelles seront consenties les options ainsi que la liste des bénéficiaires et le nombre d'options offertes, et déterminera le prix de souscription ou d'achat des actions, lequel ne sera pas inférieur à la moyenne des premiers cours cotés aux 20 séances de bourse précédant le jour où l'option sera consentie, arrondi à l'euro inférieur, ni, en ce qui concerne les options d'achat, au cours moyen d'achat des actions auto-détenues par la Société, arrondi à l'euro inférieur. Il ne pourra être modifié sauf si la Société venait à réaliser l'une des opérations financières ou sur titres prévues par la loi. Dans ce dernier cas, le Conseil d'Administration procéderait, dans les conditions réglementaires, à un ajustement du nombre et du prix des actions comprises dans les options consenties, pour tenir compte de l'incidence de l'opération ; il pourrait par ailleurs, en pareil cas, s'il le jugeait nécessaire, suspendre temporairement le droit de lever les options pendant la durée de ladite opération ;
- donne tous pouvoirs au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, pour, le cas échéant, imputer les frais d'augmentation de capital sur le montant des primes afférentes à ces augmentations, accomplir ou faire accomplir tous actes et formalités à l'effet de constater la ou les augmentations de capital résultant de l'exercice des options de souscription et modifier les statuts en conséquence.

La présente autorisation met un terme à celle donnée au titre de la vingtième résolution de l'Assemblée Générale Extraordinaire du 4 mai 2022, pour sa partie non utilisée.

Dix-neuvième résolution

(Autorisation donnée pour 38 mois au Conseil d'Administration de procéder à des attributions d'actions existantes ou à émettre au profit des membres du personnel salarié et des dirigeants mandataires sociaux du Groupe ou de certains d'entre eux emportant renonciation des actionnaires à leur Droit préférentiel de souscription des actions à émettre)

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, dans le cadre des dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants, L. 22-10-59 et L. 22-10-60 du Code de commerce, à procéder, en une ou plusieurs fois, à des attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre au profit des bénéficiaires qu'il déterminera parmi les membres du personnel salarié et des dirigeants mandataires sociaux de la Société et des entités qui lui sont liées au sens de l'article L. 225-197-2 dudit Code, dans les conditions définies ci-après ;
- décide que les actions existantes ou à émettre attribuées en vertu de cette autorisation ne pourront pas représenter plus de 0,5 % du capital social au jour de la décision de leur attribution par le Conseil d'Administration, étant précisé que les actions attribuées aux dirigeants mandataires sociaux de la Société en vertu de cette autorisation ne pourront pas représenter plus de

0,1 % du capital social au jour de la décision de leur attribution par le Conseil d'Administration ; ces nombres totaux d'actions ainsi définis ne tiennent pas compte des ajustements qui pourraient être opérés en cas d'opération sur le capital de la Société ;

- décide que le montant nominal maximum des augmentations de capital réalisées sur le fondement de la présente autorisation s'imputera sur le montant du plafond global prévu au paragraphe 2 de la seizième résolution de la présente Assemblée Générale Extraordinaire (ou toute résolution qui lui serait substituée ultérieurement) ;
- décide que l'attribution desdites actions à leurs bénéficiaires deviendra définitive au terme d'une période d'acquisition minimale de trois ans et sans période de conservation minimale suivant l'attribution définitive des actions, étant entendu que le Conseil d'Administration aura la faculté d'allonger la période d'acquisition, ainsi que de fixer une période de conservation à compter de la fin de la période d'acquisition ;
- décide que l'attribution desdites actions à leurs bénéficiaires deviendra définitive avant l'expiration de la période d'acquisition susvisée et que lesdites actions seront librement cessibles, en cas d'invalidité du bénéficiaire, dans les conditions prévues par la loi ;
- constate qu'en cas d'attribution gratuite d'actions à émettre, la présente autorisation emportera, au fur et à mesure de l'attribution définitive desdites actions, augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfiques ou primes d'émission au profit des bénéficiaires desdites actions et renonciation corrélative des Actionnaires au profit des bénéficiaires desdites actions à leur Droit préférentiel de souscription sur lesdites actions ;
- confère tous pouvoirs au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales, à l'effet de mettre en œuvre la présente autorisation. Le Conseil d'Administration aura tous pouvoirs à l'effet notamment de :
 - déterminer l'identité des bénéficiaires, ou de la ou des catégories de bénéficiaires, des attributions d'actions et le nombre d'actions attribuées à chacun d'eux,
 - fixer les conditions et, le cas échéant, les critères d'attribution des actions,
 - prévoir la faculté de suspendre provisoirement les droits à attribution dans les conditions prévues par la loi et les règlements applicables,
 - d'inscrire les actions gratuites attribuées sur un compte nominatif au nom de leur titulaire, mentionnant, le cas échéant, l'indisponibilité et la durée de celle-ci, et de lever l'indisponibilité des actions pour toute circonstance pour laquelle la présente résolution ou la réglementation applicable permettrait la levée de l'indisponibilité,
 - prévoir la faculté de procéder, s'il l'estime nécessaire, aux ajustements du nombre d'actions attribuées gratuitement à l'effet de préserver les droits des bénéficiaires, en fonction des éventuelles opérations portant sur le capital de la Société intervenues en période d'acquisition, telles que visées à l'article L. 225-181 al. 2 du Code de commerce, dans les conditions qu'il déterminera,
 - en cas d'émission d'actions nouvelles, imputer, le cas échéant, sur les réserves, bénéfiques ou primes d'émission de son choix, les sommes nécessaires à la libération desdites actions, constater la réalisation des augmentations de capital réalisées en application de la présente autorisation, procéder aux modifications corrélatives des statuts et d'une manière générale accomplir tous actes et formalités nécessaires.

La présente autorisation est donnée pour une période de 38 mois à compter de ce jour et met un terme à celle donnée au titre de la vingt-et-unième résolution de l'Assemblée Générale Extraordinaire du 4 mai 2022, pour sa partie non utilisée.

Résolutions 20 et 21 Augmentation de capital réservée aux salariés avec suppression du Droit préférentiel de souscription des Actionnaires

Objectif

Les résolutions autorisant une augmentation de capital réservée aux salariés sont, comme en 2024, soumises à la présente Assemblée. Le montant nominal total des augmentations de capital social susceptibles d'être réalisées au titre de ces résolutions est fixé à 22 millions d'euros, correspondant à l'émission d'un maximum de 4 millions d'actions, soit 0,69 % du capital au 31 décembre 2024. Ce montant s'imputera sur le montant du plafond de 470 millions d'euros en nominal, soit environ 15 % du capital social, prévu par la 16^e résolution de la présente Assemblée (ou toute résolution qui lui serait substituée ultérieurement), relatif à la limite globale des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées sur délégation au Conseil d'Administration.

La **20^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 **21^e résolution** d'un dispositif comparable pour les salariés et mandataires sociaux de sociétés du Groupe à l'étranger qui ne pourraient pas bénéficier du dispositif d'actionnariat qui serait mis en place en application de la **20^e résolution**. La rédaction de la **21^e résolution** a été complétée afin de pouvoir proposer aux salariés du Groupe à l'étranger, le cas échéant, si le Conseil d'administration l'estime opportun, des dispositifs d'actionnariat comportant des caractéristiques spécifiques pouvant être distinctes des plans mis en place dans le cadre de la **20^e résolution**.

Ces deux délégations seront valables respectivement pour une durée de 26 mois pour la **20^e résolution** et pour une durée de 18 mois pour la **21^e résolution**. Elles entraînent la suppression du Droit préférentiel de souscription des Actionnaires au profit des bénéficiaires concernés.

Les opérations d'actionnariat salarié autorisées par ces résolutions permettent d'associer plus étroitement les salariés au développement du Groupe.

Fin 2024, la part du capital détenue par les salariés et anciens salariés du Groupe est estimée à 2,9 %, dont 2,1 % 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.

Vingtième résolution

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

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Extraordinaires, après avoir pris connaissance du Rapport du Conseil d'Administration et du Rapport spécial des Commissaires aux comptes, statuant en application des articles L. 225-129-6 et L. 225-138-1 du Code de commerce et des articles L. 3331-1 et suivants du Code du travail :

- délègue au Conseil d'Administration sa compétence pour décider d'augmenter le capital social de la Société, en une ou plusieurs fois, à l'époque ou aux époques qu'il fixera et dans les proportions qu'il appréciera, par l'émission d'actions ordinaires de la Société ainsi que d'autres titres de capital donnant accès au capital de la Société, réservée aux adhérents à un plan d'épargne d'entreprise ou de groupe ;
- décide que le montant total des augmentations de capital social susceptibles d'être réalisées en application de la présente résolution ne pourra être supérieur à un montant nominal maximal de 22 millions d'euros, correspondant à l'émission d'un maximum de 4 millions d'actions, étant précisé que ce montant ne tient pas compte des actions supplémentaires à émettre, conformément aux dispositions législatives et réglementaires applicables, et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres ajustements, pour préserver les droits des porteurs de titres de capital donnant accès au capital, et que le montant cumulé des augmentations de capital réalisées sur le fondement de la présente résolution et de la vingt-et-unième résolution ne pourra excéder le montant nominal précité de 22 millions d'euros ;
- décide que le montant nominal maximal des augmentations de capital réalisées sur le fondement de la présente délégation s'imputera sur le montant du plafond global prévu au paragraphe 2 de la seizième résolution de la présente Assemblée Générale Extraordinaire (ou toute résolution qui lui serait substituée ultérieurement) ;
- décide que les bénéficiaires de ces augmentations de capital seront directement ou par l'intermédiaire d'un fonds commun de placement d'entreprise ou toutes autres structures ou

entités permises par les dispositions légales ou réglementaires applicables, les adhérents, au sein de la Société et des sociétés, françaises ou étrangères, qui lui sont liées au sens des articles L. 225-180 du Code de commerce et L. 3344-1 du Code du travail, à un plan d'épargne d'entreprise ou de groupe ;

- décide de supprimer le Droit préférentiel de souscription des Actionnaires aux actions nouvelles ou autres titres de capital, et titres de capital auxquels donneraient droit ces titres de capital, qui seront émis en application de la présente résolution en faveur des adhérents précités à un plan d'épargne d'entreprise ou de groupe ;
- décide que le prix de souscription ne pourra être ni supérieur à la moyenne, déterminée conformément aux dispositions de l'article L. 3332-19 du Code du travail, des premiers cours cotés de l'action de la Société lors des 20 séances de bourse précédant le jour de la décision fixant la date d'ouverture de la souscription, ni inférieur de plus de 20 % à cette moyenne, étant précisé que l'Assemblée Générale autorise expressément le Conseil d'Administration, s'il le juge opportun, à réduire ou supprimer la décote susmentionnée, en considération, notamment, des dispositions légales, réglementaires et fiscales de droit étranger applicables le cas échéant ;
- décide en application de l'article L. 3332-21 du Code du travail que le Conseil d'Administration pourra prévoir l'attribution, aux bénéficiaires ci-dessus indiqués, à titre gratuit, d'actions à émettre ou déjà émises ou d'autres titres de capital ou donnant accès au capital de la Société à émettre ou déjà émis, au titre (i) de l'abondement qui pourrait être versé en application des règlements de plans d'épargne d'entreprise ou de groupe, et/ou (ii) le cas échéant de la décote ;
- décide également que, dans le cas où les bénéficiaires n'auraient pas souscrit dans le délai imparti la totalité de l'augmentation de capital, celle-ci ne serait réalisée qu'à concurrence du montant des actions souscrites, les actions non souscrites pouvant être proposées à nouveau aux bénéficiaires concernés dans le cadre d'une augmentation de capital ultérieure ;

- donne tous pouvoirs au Conseil d'Administration avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, pour, dans les limites ci-dessus, fixer les diverses modalités de l'opération, et notamment :
 - fixer les critères auxquels devront répondre les sociétés dont les salariés pourront bénéficier des augmentations de capital,
 - déterminer la liste de ces sociétés,
 - arrêter les conditions et modalités d'émission, les caractéristiques des actions et, le cas échéant, des autres titres de capital, déterminer le prix de souscription calculé selon la méthode définie ci-dessus, fixer les modalités et le délai de libération des actions souscrites ; imputer sur le poste « primes d'émission » le montant des frais relatifs à ces augmentations de capital et y prélever, s'il le juge opportun, les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque émission ; et, généralement, accomplir, directement ou par mandataire, toutes opérations et formalités liées aux augmentations du capital social réalisées en application de la présente résolution, notamment faire le cas échéant toute démarche en vue de l'admission aux négociations sur le marché réglementé Euronext Paris des actions émises en vertu de la présente délégation,
 - arrêter les dates d'ouverture et de clôture de souscription, constater la réalisation de l'augmentation de capital correspondante et modifier les statuts en conséquence ;
- décide que la présente délégation conférée au Conseil d'Administration est valable pour une durée de 26 mois à compter de la présente Assemblée Générale.

Vingt-et-unième 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 vingtième 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 seizième résolution de la présente Assemblée Générale Extraordinaire (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 : (i) des salariés et mandataires sociaux des sociétés liées à la Société dans les conditions de l'article L. 225-180 du Code de commerce et de l'article L. 3341-1 du Code du travail et ayant leur siège social hors de France et/ou (ii) 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'actionariat ou d'investissement présentant un profil économique comparable à un schéma d'actionariat salarié qui serait mis en place dans le cadre d'une augmentation de capital réalisée en application de la vingtième 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 et/ou (iii) les OPCVM ou autres entités, ayant ou non la personnalité morale, d'actionariat salarié investis en titres de la Société dont les porteurs de parts ou les actionnaires seront constitués des personnes mentionnées au (i) ou permettant à ces personnes de bénéficier, directement ou indirectement, d'un dispositif d'actionariat ou d'épargne en titres de la Société ;
- décide que le prix unitaire d'émission des actions à émettre en application de la présente résolution sera fixé par le Conseil d'Administration (i) 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 vingtième 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, et/ou (ii) au même prix décidé sur le fondement de la vingtième résolution lors d'une opération concomitante et/ou (iii) conformément aux modalités de fixation du prix de souscription d'actions de la Société en tenant compte du régime spécifique d'une offre d'actions de la Société qui serait réalisée dans le cadre d'un dispositif d'actionariat de droit étranger, en particulier dans le cadre d'un Share Incentive Plan au Royaume-Uni ou d'un plan établi en application des sections 401 (k) ou 423 du Code des impôts des États-Unis ;
- 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.

Résolution 22 Proposition de modifications statutaires (en application de la loi n° 2024-537 du 13 juin 2024 visant à accroître le financement des entreprises et l'attractivité de la France)

Objectif

Sur recommandation du Comité des nominations et de la gouvernance, votre Conseil vous propose, dans la **22^e résolution**, d'adapter les dispositions de l'article 14 des statuts aux nouvelles dispositions de la loi n° 2024-537 du 13 juin 2024 visant à accroître le financement des entreprises et l'attractivité de la France.

Cette nouvelle réglementation dispose notamment que sont, par principe, réputés présents désormais pour le calcul du quorum et de la majorité, les membres du Conseil d'Administration qui participent à la réunion par un moyen de télécommunication, pour toutes décisions, en ce compris les décisions pour lesquelles la présence physique des Administrateurs était, jusqu'à présent, requise.

La **22^e résolution** a pour objet de mettre à jour l'article 14 des statuts qui prévoyait déjà cette possibilité selon les conditions de l'ancien texte, avec les dispositions de la réglementation entrée en vigueur depuis le 11 octobre 2024.

Il est également proposé de supprimer, dans le même article, les dispositions concernant le recours à la consultation écrite pour les décisions du Conseil d'Administration. Le Conseil d'Administration ne souhaite pas, à ce stade, mettre en place un dispositif permettant de recourir à la consultation écrite dans les conditions prévues par la nouvelle réglementation, ni utiliser la faculté de vote par correspondance aux réunions du Conseil.

Vingt-deuxième résolution

(Modification de l'article 14 (Réunions et délibérations du Conseil d'Administration) des statuts en application de la loi n° 2024-537 du 13 juin 2024 visant à accroître le financement des entreprises et l'attractivité de la France)

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, en application de la loi n° 2024-537 du 13 juin 2024 visant à accroître le financement des entreprises et l'attractivité de la France, décide :

- de modifier les dispositions relatives à la tenue des réunions du Conseil d'Administration par un moyen de télécommunication, dans

l'avant dernier alinéa de l'article 14 (Réunions et délibérations du Conseil d'Administration) des statuts de la Société, afin d'adapter ces dernières aux termes de la nouvelle réglementation ; et

- de supprimer les dispositions qui prévoyaient le recours à la consultation écrite pour les décisions du Conseil d'Administration selon les dispositions de l'ancienne réglementation, dans le dernier alinéa du même article.

Article 14 – Réunions et délibérations du Conseil d'Administration

Les 11^e et 12^e paragraphes de l'article 14 des statuts seront désormais libellés comme suit :

Ancien texte

Le Conseil d'Administration pourra prévoir dans son règlement intérieur que seront réputés présents, pour le calcul du quorum et de la majorité, les membres du Conseil d'Administration qui participent à la réunion du Conseil par des moyens de visioconférence ou de télécommunication dans les conditions prévues par la réglementation en vigueur, pour toutes les décisions où la loi n'exclut pas cette possibilité.

Le Conseil d'Administration peut prendre par consultation écrite des Administrateurs certaines décisions dans les conditions prévues par la réglementation en vigueur.

Nouveau texte

Sont réputés présents, pour le calcul du quorum et de la majorité, les membres du Conseil d'Administration qui participent à la réunion du Conseil par un moyen de télécommunication dans les conditions prévues par la réglementation en vigueur.

Les autres paragraphes de l'article 14 demeurent inchangés.

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.

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 : Ruban Blanc

Conception, création et réalisation de la couverture : The Editoralist

Crédits photos : Mourad Mokrani, Martin Di Pietro, Siemens Energy, John Hryniuk, Erik Forster - CAPA Pictures, Gauge Theory Creative, Olivier Bellendir, Adrien Daste, Kay-Uwe, Carlos Ayesta - CAPA Pictures, Sophie Loubaton



DEMANDE DE DOCUMENTATION ^(a)

Vous pouvez consulter toute la documentation ^(a) (notamment rapports, comptes sociaux et comptes consolidés) concernant l'Assemblée Générale du 6 mai 2025 en version digitale sur www.airliquide.com/fr, rubrique Actionnaires.

Si vous souhaitez obtenir la documentation ^(a) concernant l'Assemblée Générale au format papier, veuillez cocher la case ci-contre et renseigner votre adresse ci-dessous.

Nom :

Prénom :

Adresse :

Code Postal :

Ville : Pays :

Date :

Signature :



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

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

Actionnaires au nominatif* optez pour la convocation électronique

Rendez-vous dans votre
Espace Actionnaire sur :

www.airliquide.com

rubrique Actionnaires,
muni de votre e-mail et de votre code d'accès.

**Actionnaires au nominatif pur ou administré*



Internet

Retrouvez nos publications de l'année :
Document d'Enregistrement Universel, Rapport annuel intégré,
Guide Pratique de l'Actionnaire...

www.airliquide.com

Écrivez-nous

airliquide.com

Rubrique Actionnaires >
Aide en ligne & Contact

Contactez-nous

Direction du Service Actionnaires
TSA 91948, 62978 Arras Cedex 9

0 800 166 179
(appel gratuit depuis la France)

ou depuis l'étranger :
+ 33 1 57 05 02 26

Rencontrez-nous

Carré des Actionnaires
75, quai d'Orsay, 75007 Paris

Sur rendez-vous depuis
airliquide.com :
Rubrique Actionnaires >
Aide en ligne & Contact

Suivez-nous



YouTube

@AirLiquideGroup



Facebook

facebook.com/AirLiquide



LinkedIn

linkedin.com/company/airliquide



Instagram

@air_liquide_group