

Nancy, actionnaire depuis 23 ans
et **Eliane**, conseillère au Service
actionnaires d'Air Liquide

Ouverture de l'Assemblée

Benoît Potier
Président-Directeur Général



Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2020

Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2020

Affectation du résultat de l'exercice 2020 ; fixation du dividende

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

Renouvellement du mandat d'Administrateur de Monsieur Xavier Huillard

Nomination de Monsieur Pierre Breber en qualité d'Administrateur de la Société

Nomination de Monsieur Aiman Ezzat en qualité d'Administrateur de la Société

Nomination 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 2020 à Monsieur Benoît Potier

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 aux dirigeants mandataires sociaux

Approbation de la politique de rémunération applicable aux Administrateurs

Autorisation donnée pour 24 mois au Conseil d'Administration de réduire le capital par annulation des actions auto-détenues

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

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

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

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

Sondage préalable à l'Assemblée Générale

TOP 5

Des thèmes plébiscités

- 1 L'essor de l'hydrogène
- 2 Les perspectives 2021
- 3 L'impact de la pandémie
- 4 Les résultats 2020
- 5 La stratégie à moyen terme

Agenda

- Ouverture
- Résultats 2020
- Cadrage stratégique
- Gouvernance
- Rémunérations
- Rapports des commissaires aux comptes
- Questions & Réponses
- Vote des résolutions



Résultats 2020

Fabienne Lecorvaisier

Directeur Général Adjoint & Directeur Financier

Céline, conseillère au Service
actionnaires d'Air Liquide et
Quentin, actionnaire depuis 7 ans

2020, une année hors norme

Bonne tenue des **ventes**

Croissance significative
de la **marge opérationnelle**

Progression du **résultat net**

Niveau très élevé
des **décisions d'investissement**

Bonne tenue des ventes du Groupe

Évolution Ventes Groupe

(En Mds €)

22 Mds €⁽¹⁾



2019

Variation
publiée
-7%

20 Mds €



2020

Variation
comparable⁽¹⁾

-1%

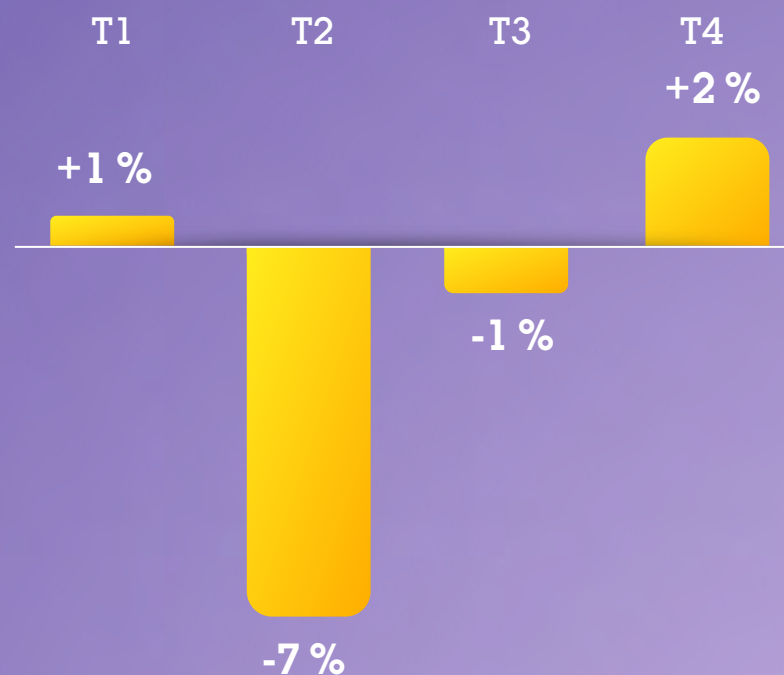
Production industrielle mondiale

(En %)

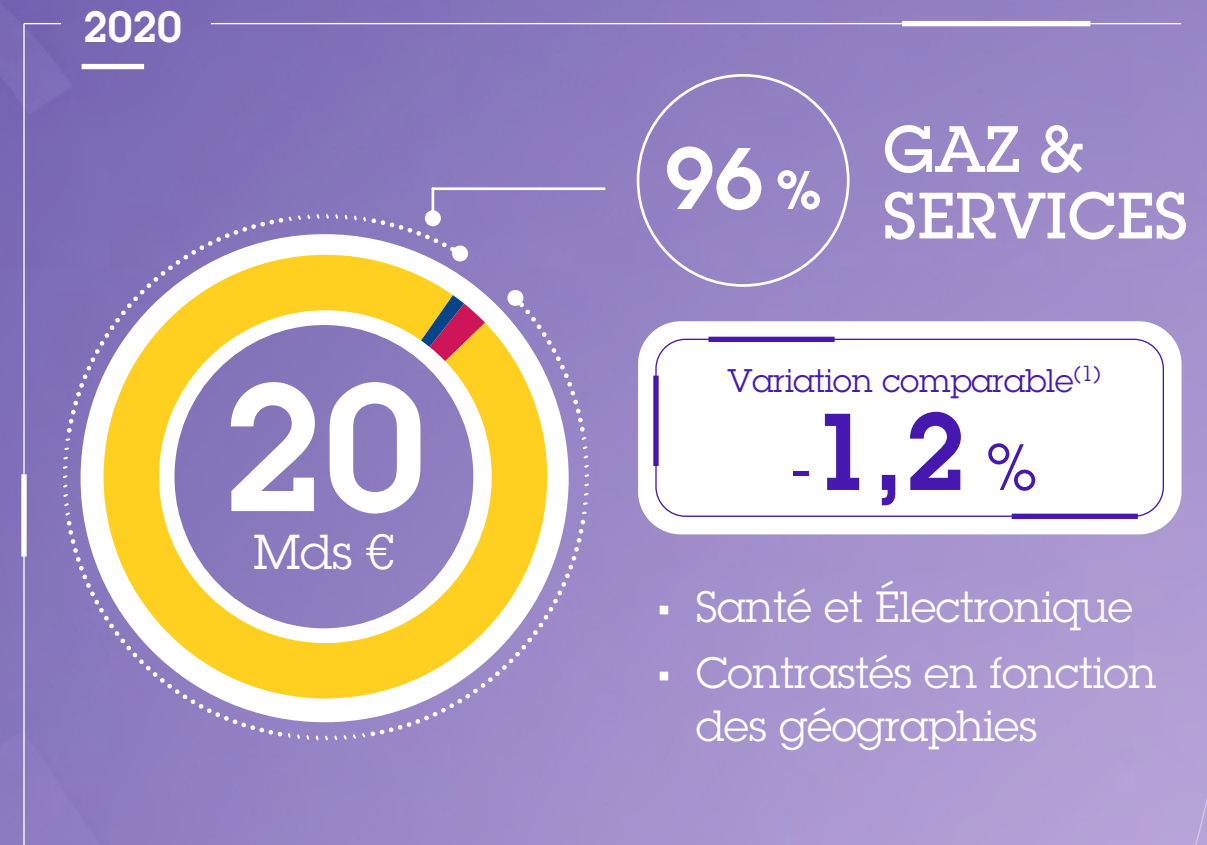
-5%

Croissance comparable⁽¹⁾ trimestrielle 2020

(En %)



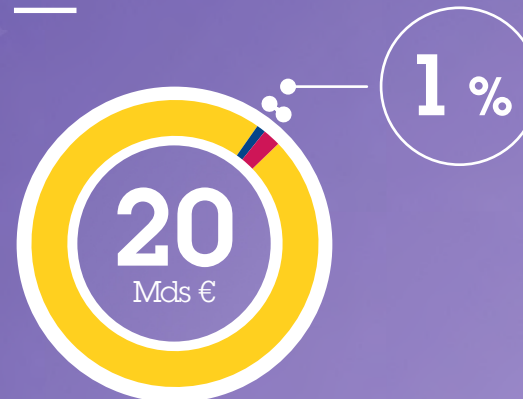
Bonne résistance des ventes G&S



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

Ingénierie & Construction : reprise au 4^{ème} trimestre

2020



Variation comparable⁽¹⁾

-23 %

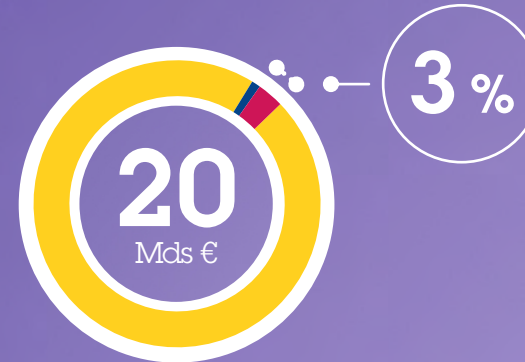
4^{ème}
trimestre
+24 %



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

Croissance des Marchés Globaux & Technologies

2020



Croissance comparable⁽¹⁾

+6%



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

Croissance significative de la marge opérationnelle

2020

Marge
opérationnelle

18,5%



Résultat
Opérationnel
Récurent

4 Mds €

+80 pbs
hors effet énergie

Croissance significative de la marge opérationnelle

Leviers **structurels**

Efficacités

441 M €



Objectif
de 400 M €/an



Prix

Gestion
du portefeuille

Mesures

exceptionnelles



Progression du résultat net

En M €	2019 Publié	2020 Publié	2020/2019 Publié
Chiffre d'affaires	21 920	20 485	-6,5 %
Résultat opérationnel courant	3 794	3 790	-0,1 %
Autres produits et charges opérationnels non courants	(188)	(140)	
Résultat opérationnel	3 606	3 650	
Coût de la dette et autres produits et charges financiers	(468)	(440)	
Charge d'impôt	(801)	(678)	
Taux d'imposition	25,5 %	21,1 %	
Quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence	1	(4)	
Intérêts minoritaires	(96)	(93)	
Résultat Net (Part du Groupe)	2 242	2 435	+8,6 %
Résultat net par action (en €)	4,76	5,16	+8,5 %

Résultat net 2020/2019

Publiée

+8,6 %

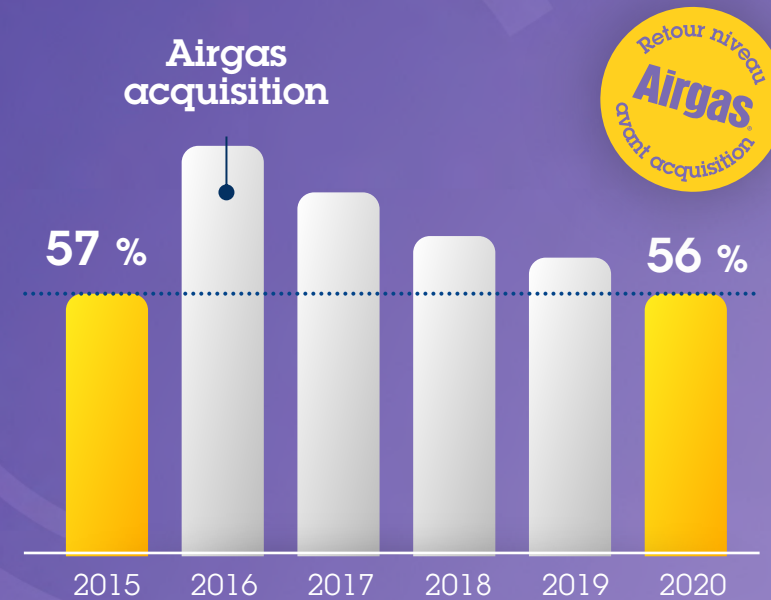
Hors effet
change

+11,2 %

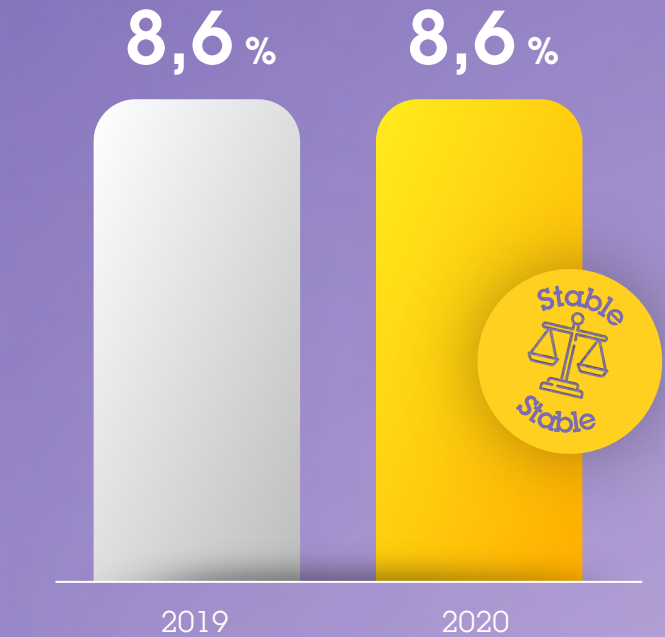
Autofinancement (En %)



Dette nette / fonds propres (En %)



Retour sur capitaux employés⁽¹⁾ (En %)



Niveau très élevé des décisions d'investissement

Décisions d'investissement
en 2020

> 3
Mds €

Portefeuille d'opportunités
à 12 mois

3,1
Mds €



44 % Transition énergétique

Progression des indicateurs extra-financiers

Données 2020 vs 2019

Sécurité

0,9 % vs 1,2 %

Fréquence des accidents avec arrêt des collaborateurs AL (par million d'heures travaillées)

Mixité

30 % vs 29 %

Part de femmes parmi les ingénieurs et cadres

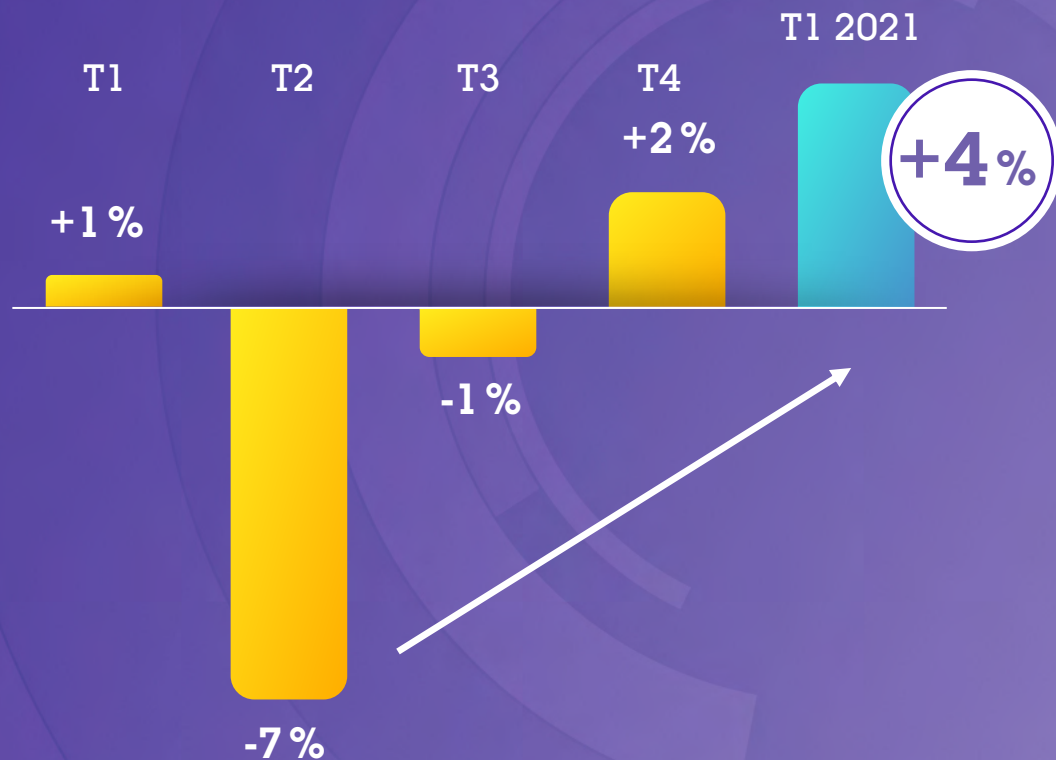
Intensité carbone

4,4 vs 4,6

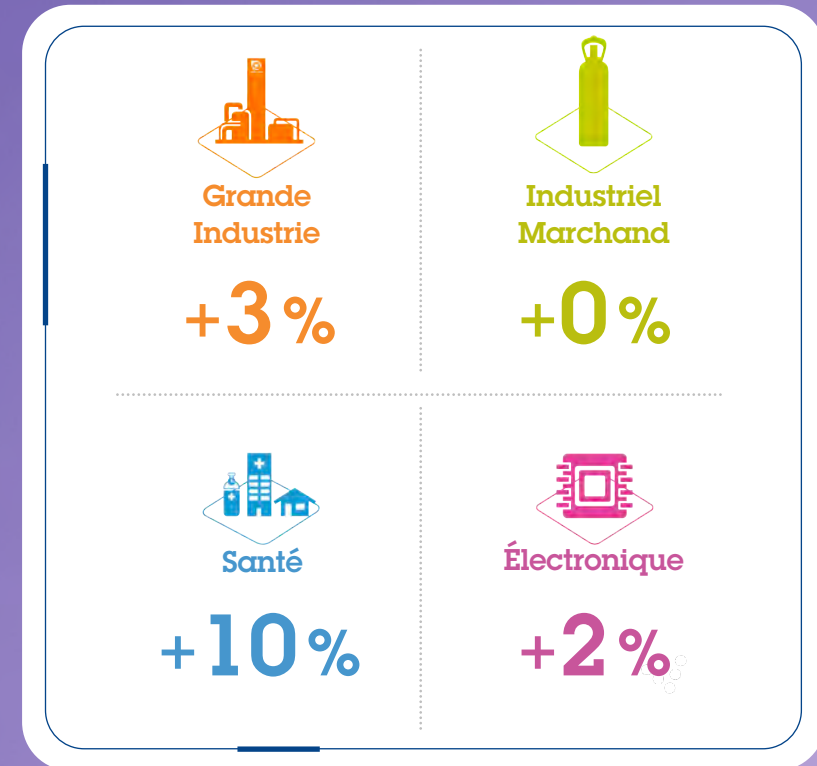
Emissions CO₂ (kg) / EBITDA (€)

Croissance des ventes de toutes les activités au 1^{er} trimestre 2021

Croissance⁽¹⁾ Ventes Groupe



Croissance⁽¹⁾ Gaz & Services au T1 2021



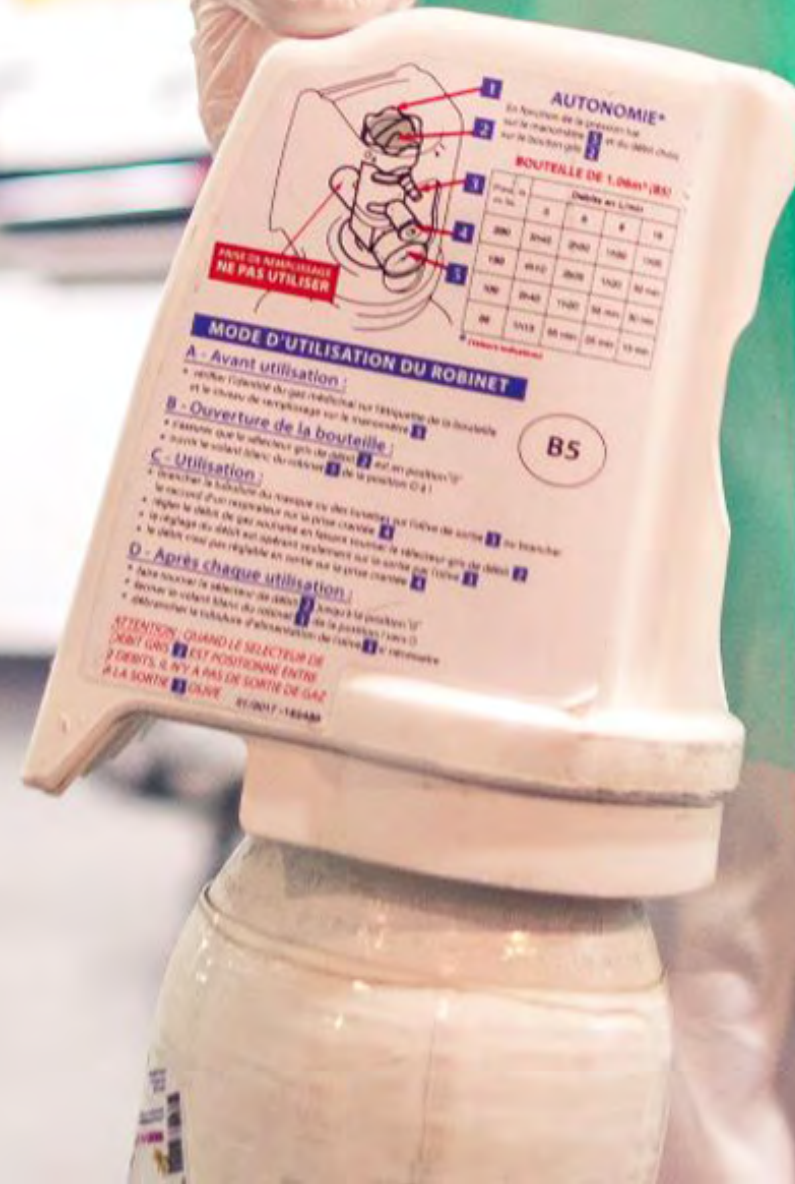
Marie, conseillère au Service
actionnaires d'Air Liquide et
Quentin, actionnaire depuis 7 ans

Cadrage **stratégique**

Benoît Potier
Président-Directeur Général

Molécules
essentielles
à la vie,
à la matière
et à l'énergie

Mobilisation Covid-19





Agir pour
être performant
au présent

Préparer
l'avenir

Agir dans
l'intérêt de **Tous**

Tirer
les leçons
de notre
passé
récent

Force
du modèle

Résilience

Air Liquide

Collaboration

**Satisfaction
client**

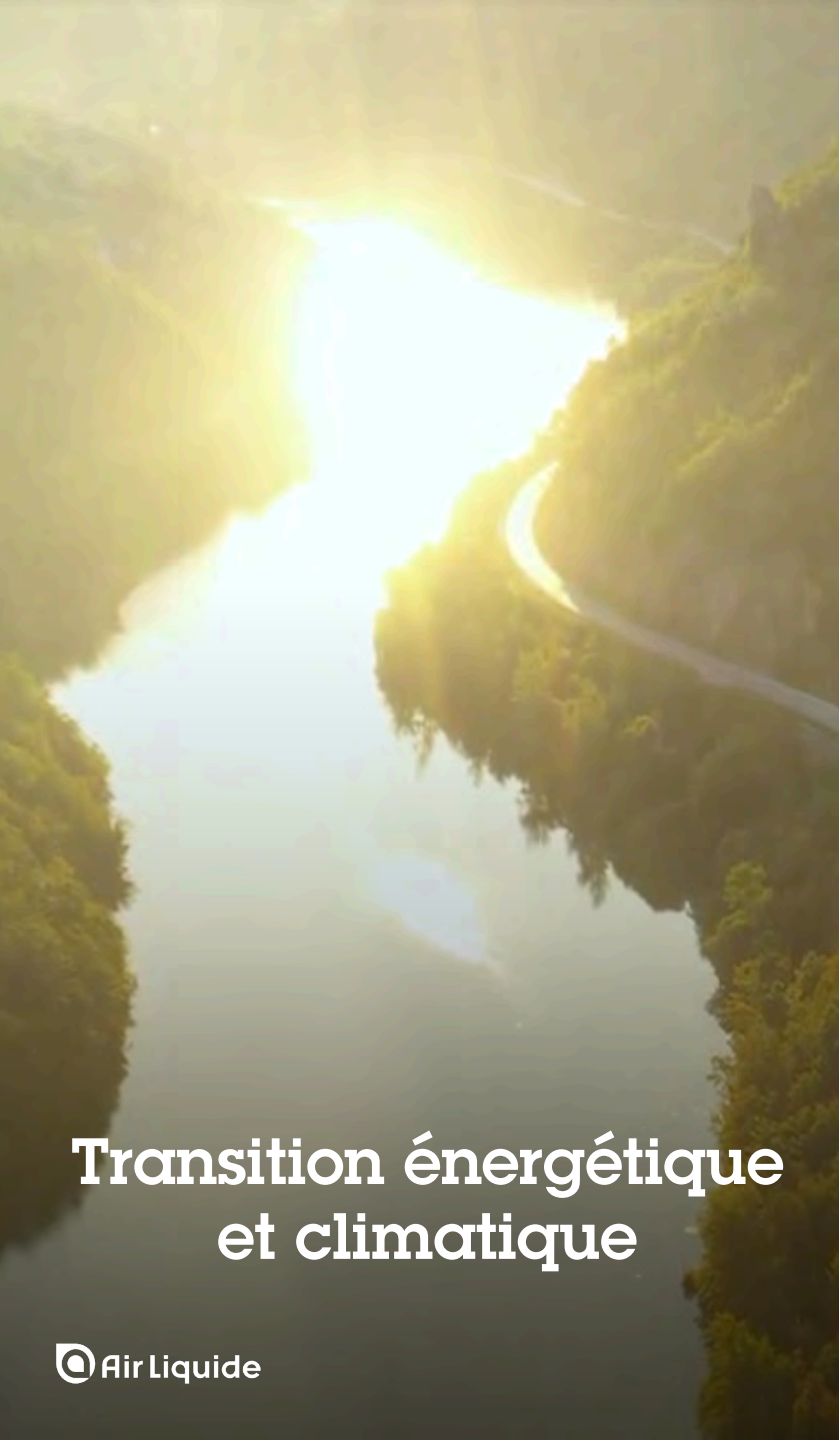
Airgas
an Air Liquide company

Mobilisation

Préparer le futur

Agir dans l'intérêt de **Tous**

Pour conquérir
les marchés d'avenir
et tenir
**nos engagements
sociétaux**



Transition énergétique
et climatique



Santé



Technologies

Transition énergétique et climatique

**Neutralité
carbone**
d'ici 2050

**Diminution
de 33%**
des émissions
d'ici 2035

Hydrogène
18%
de la
fourniture
mondiale
d'énergie
à horizon 2050



Conseil de l'hydrogène

créé en 2017

Une coalition mondiale
de plus de

100 chefs
d'entreprise

**Hydrogen
Council**

L'hydrogène, une solution concrète et réaliste



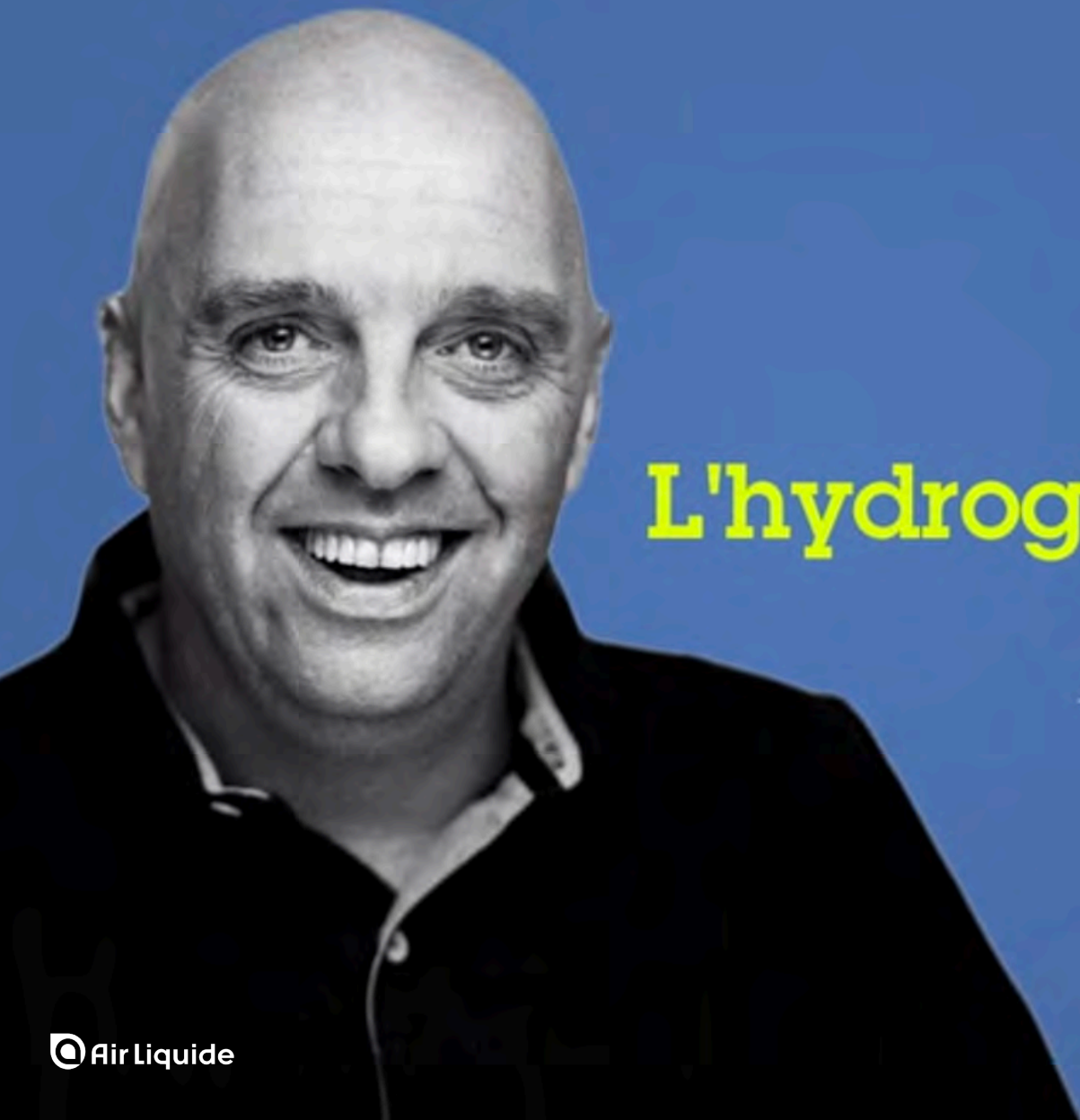
8 Mds €
d'investissement
d'ici 2035

Ventes Hydrogène

x 3 d'ici 2035
de **2 à 6 Mds €**

A futuristic, white hydrogen-powered truck with a blue and white geometric pattern on its side is displayed on a circular stage. In the background, a man in a suit stands at a podium. The setting is a modern, brightly lit stage with blue and white tones.

L'hydrogène, pour la mobilité lourde professionnelle



L'hydrogène, c'est maintenant !
par Philippe Croizon

Hydrogène liquide pour la mobilité

Future usine du Nevada

Hydrogène décarboné

Électrolyseur au Canada

Accompagner
nos clients

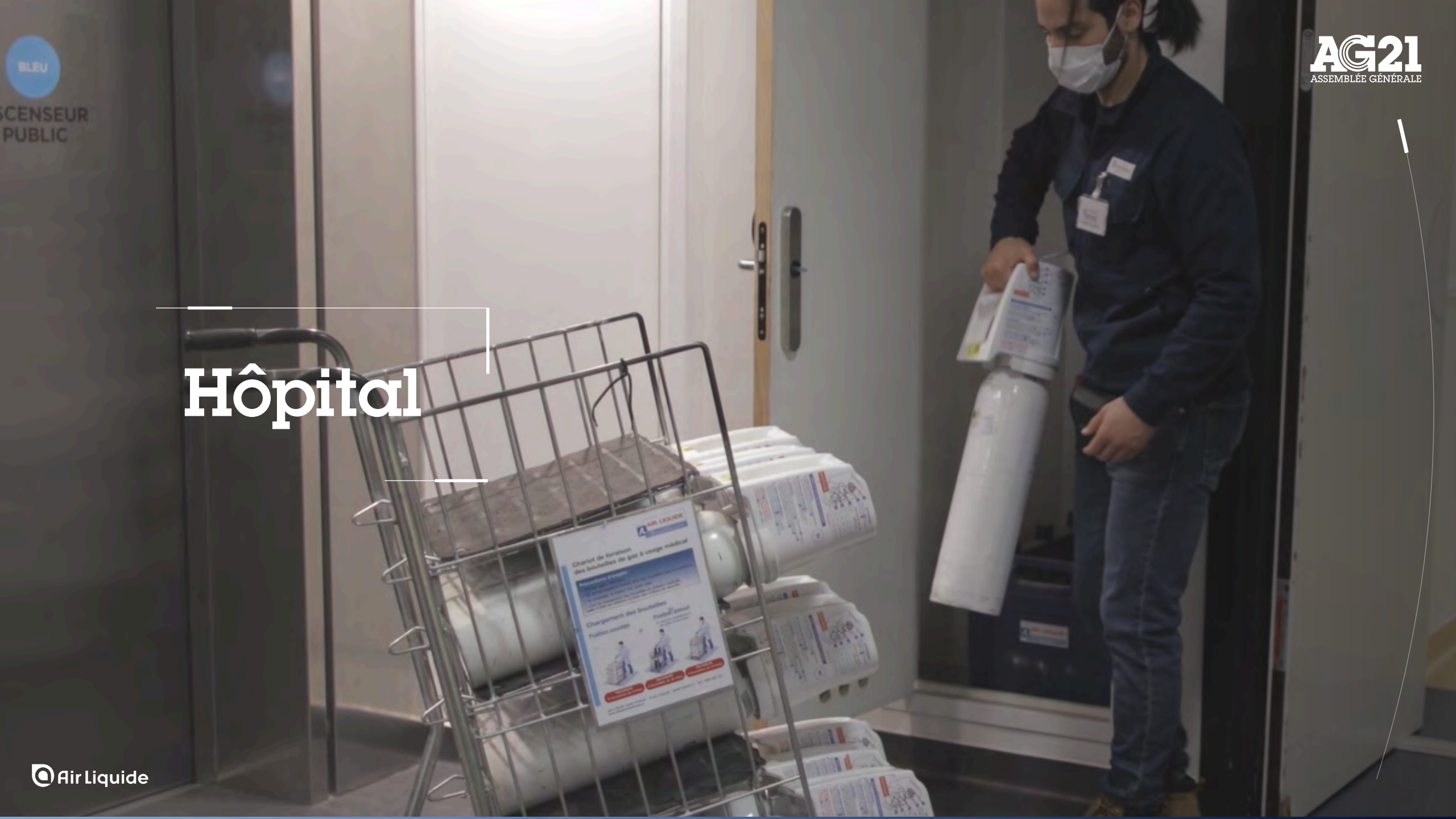
Réduction
de leur empreinte
carbone

Plus grand site
de production
d'oxygène
au monde



Santé

Hôpital



Santé à domicile

Faciliter l'accès à l'oxygène médical

Technologies

Nouvelle génération de semi-conducteurs



Air Liquide
creative oxygen



AG21
ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Intégration du numérique dans les nouvelles offres



Le numérique, source d'optimisation

Très hautes Technologies

Agir dans l'intérêt de **Tous**

**Un environnement
de travail** en phase avec
**les valeurs
et l'évolution**
de la société

Notre
première
richesse

35% de femmes
parmi les ingénieurs
et cadres
d'ici 2025

**Une couverture
sociale
de base commune**



Participation
à des
projets
locaux



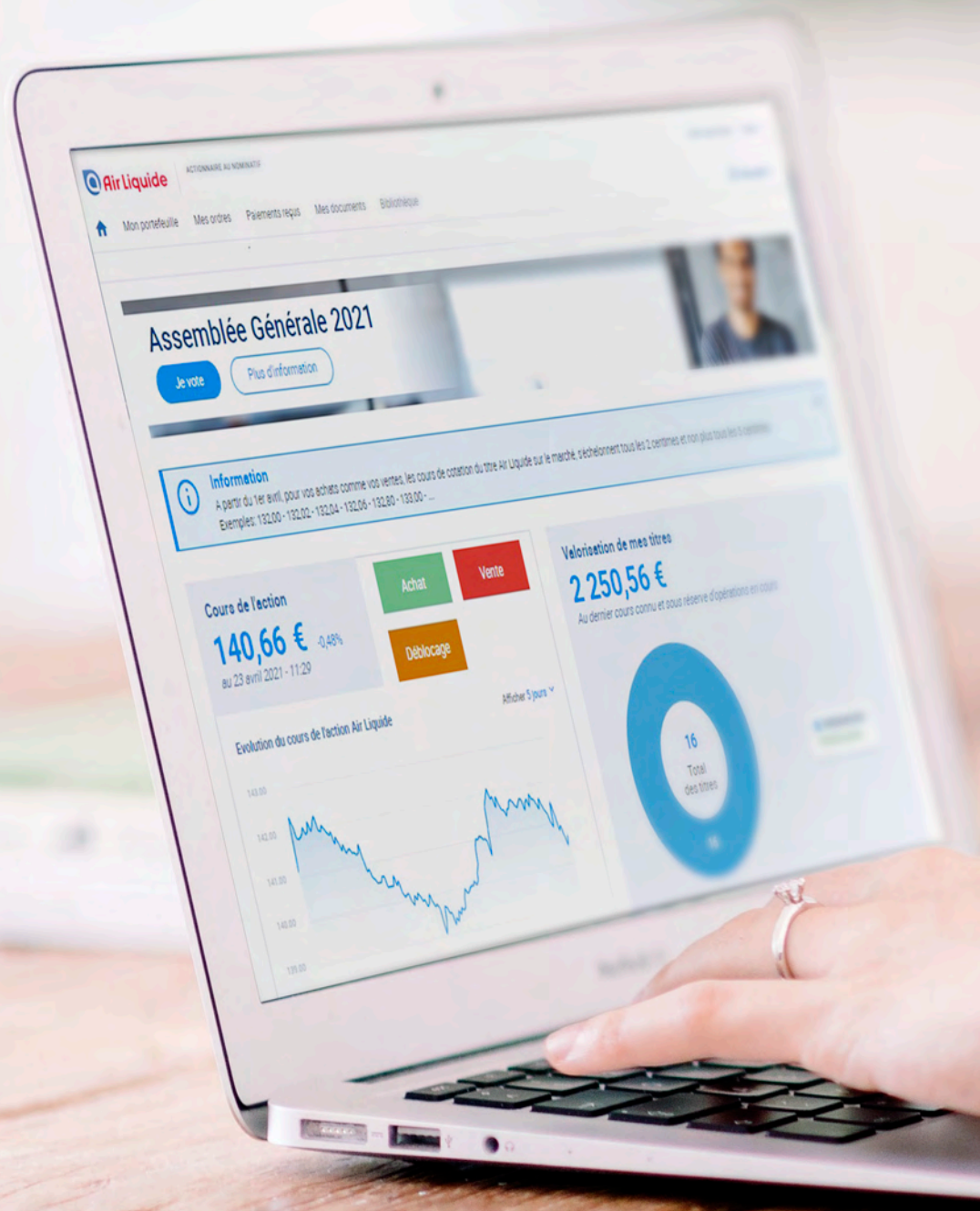
Télétravail

Agir dans
l'intérêt de **Tous**

Croître
et rester
proches



Proximité



Espace actionnaire en ligne

470 000
actionnaires
individuels
(+ 50 000 vs 2020)

33%
du capital

Campagne

de communication

actionnaire

sur les

réseaux

sociaux



Air Liquide

Une histoire d'amour avec nos 420 000 actionnaires qui s'épanouit depuis près de 120 ans ! On n'est pas exclusif, alors rejoignez la famille des [#InventeursDavenir](https://bit.ly/FJ64CJ). 📌 <https://bit.ly/FJ64CJ>

AG21
ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

À tous les idéalistes,

Avec l'hydrogène et l'oxygène, on vit d'amour et d'air frais.



Performance du titre et politique actionnariale

Un titre qui
surperforme⁽¹⁾
sur **1/5/10**
et **20 ans**

Un dividende⁽²⁾
en croissance
annuelle moyenne
de 8,5%
sur 30 ans

Une distribution
régulière
de dividendes
et d'actions
gratuites

Une prime
de fidélité
de 10%
(dividende
et actions gratuites)
pour les actionnaires
après 2 années
civiles pleines

+1,9%

2,75€/action

**1 action
gratuite**
pour 10 actions
détenues

Attribution
envisagée en
juin 2022

Plus que jamais,
inventons
et **vivons**
l'avenir

Quentin, actionnaire depuis 7 ans
et **Céline**, conseillère au Service
actionnaires d'Air Liquide

Gouvernance

Benoît Potier
Président-Directeur Général



Jean-Paul Agon

Administrateur référent

Respect
des **standards**
de gouvernance
les plus
élevés

Jean-Paul Agon

Administrateur référent

Réunions
efficaces
grâce aux
outils
numériques

Jean-Paul Agon

Administrateur référent

Conseil du 29 septembre 2020

séance approfondie
sur **l'hydrogène**
depuis le **Campus**
Innovation
Paris

Jean-Paul Agon

Administrateur référent

Collégialité des travaux du **Conseil**

Jean-Paul Agon

Administrateur référent

Votre Groupe en 2020

Lutte contre la pandémie

Agilité exceptionnelle

Objectifs extra-financiers

ambitieux

Jean-Paul Agon

Administrateur référent

Évolution du Conseil d'Administration

Fin de mandat



Thierry **PEUGEOT**

Évolution du Conseil d'Administration

Renouvellement

Résolution
5



Xavier **HUILLARD**

Nouvelle administratrice représentant les salariés

nommée le 1^{er} oct 2020 (par le
Comité d'Entreprise Européen)



Fatima **TIGHLALINE**

Évolution du Conseil d'Administration

Candidats au Conseil

Résolution
6



Pierre **BREBER**

Résolution
7



Aiman **EZZAT**

Résolution
8



Bertrand **DUMAZY**

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



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

Eliane, conseillère au Service
actionnaires d'Air Liquide
et **Nancy**, actionnaire
depuis 23 ans

Rémunérations

Xavier Huillard

Président du Comité des rémunérations



4 Résolutions relatives aux Rémunérations

Résolution
10

Résolution
11

Résolution
12

Résolution
13

Vote sur la rémunération 2020 du Président - Directeur Général

Pages
180 à 187



Résolution
10

	En M €	Var. 2020/2019
Fixe	1,325	0%
Variable	1,460	-29%

-18%

Vote sur la rémunération 2020 du Président - Directeur Général

Rémunération variable



Objectifs quantifiables

BNPA et **Ventes** :
objectifs non totalement
atteints en raison de la
crise sanitaire



Objectifs fixés
en février 2020
et **non ajustés** en dépit
du contexte

Objectifs qualitatifs

- **RSE** : très bonne performance
- **Organisation / RH** : excellente performance
- **Performance individuelle** : excellente performance

Vote sur la rémunération 2020 du Président - Directeur Général

Pages
180 à 187



Résolution
10

	En M €	Var. 2020/2019
Fixe	1,325	0 %
Variable	1,460	-29 %
Long terme⁽¹⁾	2,250	0 %

*(1) Attribution d'actions de performance en 2020
sous réserve de conditions de performance à 3 ans*

Vote global sur la rémunération des mandataires sociaux



Président - Directeur Général

Ratios de rémunération 2020 ⁽¹⁾

Moyenne des salariés 49

Médiane des salariés 70

Évolution comparée sur 5 ans ⁽²⁾ des rémunérations et de la performance

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

Administrateurs non exécutifs

(1) Données 2020 basées sur la part variable nominale/cible

(2) Croissance moyenne annuelle comparée sur 5 ans

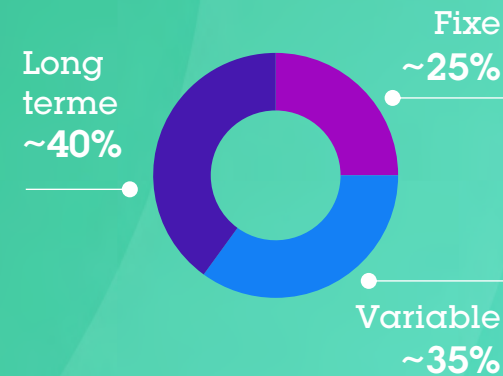
Politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux

Président - Directeur Général



Résolution
12

Continuité des principes



Stabilité de la Rémunération totale cible de Benoît Potier depuis 2018

	En M €
Fixe	~ 1,325
Variable à la cible	~ 1,988
Long terme ⁽¹⁾	~ 2,250

(1) Attribution d'actions de performance en 2021 sous réserve de conditions de performance à 3 ans

Politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux

Président - Directeur Général



Rémunération variable
• Critères inchangés

Critères quantifiables

- BNPA
- Chiffre d'affaires

Critères qualitatifs

- RSE
- Organisation /RH
- Performance individuelle

Alignés sur la stratégie de l'entreprise

Politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux

Président - Directeur Général

Pages
188 à 195



Résolution
12

Rémunération long terme
Critères inchangés

Réduction Intensité
Carbone

TSR Air Liquide ⁽¹⁾



Retour sur capitaux
employés (ROCE)

TSR Air Liquide /
CAC 40 ⁽¹⁾

- Alignés sur la stratégie de l'entreprise
- Communs à tous les salariés bénéficiaires

Politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux

Président - Directeur Général



Retraite

Résolution
12

Maintien du contrat
d'assurance de retraite
mis en place en 2020
pour Benoît Potier

Transfert collectif
vers un PERO du régime
à cotisations définies
des salariés et dirigeants

Politique de rémunération des Administrateurs

Page
196



Résolution

13

Rémunération compétitive
sur le plan international

Rémunération variable
prépondérante

Fonction de la participation
effective de chaque
Administrateur

Même rémunération
pour réunions présentielles
ou à distance *



Enveloppe
de rémunération
approuvée par l'AG 2020

1,3
M€/an



Inchangée

* à partir de septembre 2020



Jérémie, conseiller au Service
actionnaires d'Air Liquide et
Carol, actionnaire depuis 5 ans

Rapports des Commissaires aux comptes

Jeanne Boillet

Commissaire aux Comptes, Ernst & Young

Rapports des Commissaires aux Comptes



Jeanne Boillet

Ernst & Young

Assemblée générale à titre **ordinaire**

- Rapport sur les comptes annuels de la société mère
- Rapport sur les comptes consolidés
- Rapport spécial sur les conventions réglementées

Assemblée générale à titre **extraordinaire**

- 4 rapports relatifs aux opérations sur le capital (résolutions 14, 15, 16, 17 et 18)

Pages
290-292



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

Résolution

1

Approbation des comptes sociaux de l'exercice 2020

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



Jeanne Boillet

Ernst & Young

Pages
273-276



Rapport sur les comptes consolidés du Groupe Air Liquide

Résolution

2

Approbation des comptes consolidés de l'exercice 2020

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



Jeanne Boillet

Ernst & Young



Rapport spécial sur les conventions réglementées

Résolution

9

Conventions autorisées au cours d'exercices antérieurs

*Contrat d'assurance-vie
Cette convention concerne Benoît Potier.*

Autres conventions

Il ne nous a été donné avis d'aucune convention autorisée au cours de l'exercice écoulé à soumettre à l'approbation de l'Assemblée Générale.



Jeanne Boillet

Ernst & Young

Pages
375-378



Rapports relatifs aux opérations sur capital

Résolution

14

Réduction
de **capital**

Résolutions

15
16

Augmentation
de capital **avec**
maintien du droit
préférentiel de
souscription

Résolutions

17
18

Augmentation
de capital
réservée aux
salariés

Nous n'avons aucune observation à formuler.

*Nous établirons, le cas échéant, un rapport complémentaire
lors de l'usage de ces autorisations par votre Conseil
d'Administration.*



Jeanne Boillet

Ernst & Young

Carol, actionnaire depuis 5 ans et
Jérémie, conseiller au Service
actionnaires d'Air Liquide

Questions & Réponses

Benoît Potier
Président-Directeur Général

Dispositif interactif pour favoriser les échanges



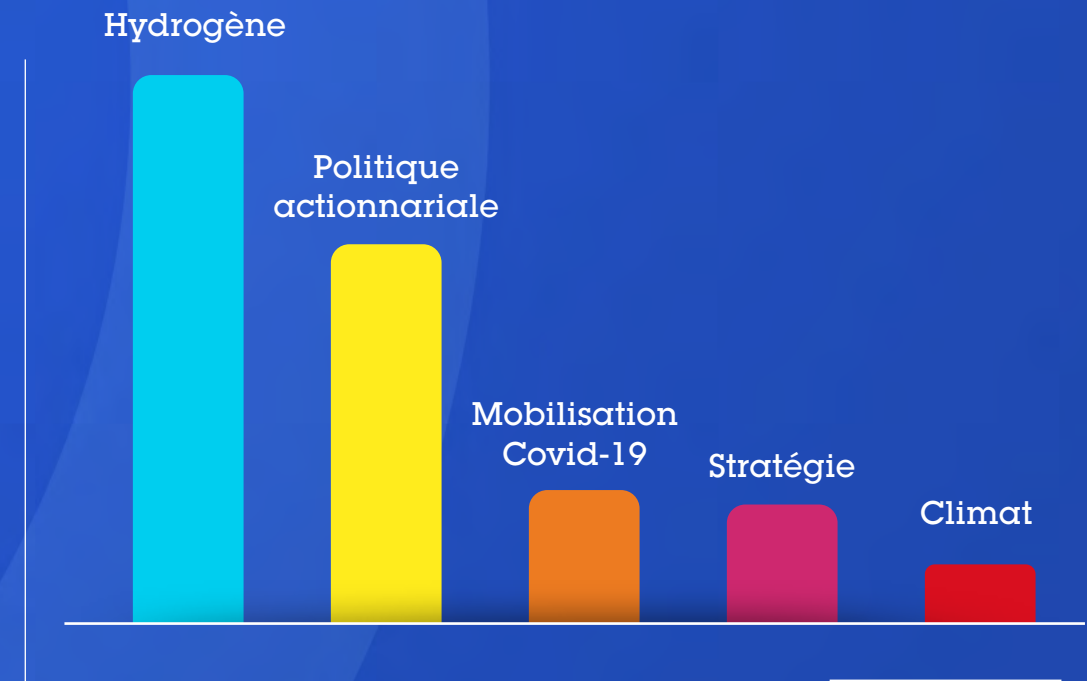
Sélection de questions déposées sur la
plateforme **AMONT** du 22 avril au 3 mai



Questions posées en visioconférence
par des actionnaires **en DIRECT**

Collecte questions amont

TOP 5 des thèmes



Céline, conseillère au Service actionnaires d'Air Liquide et
Nancy, actionnaire depuis 23 ans

Vote des résolutions

Benoît Potier
Président-Directeur Général

Résolution 1

À caractère **ordinaire**

Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos
le 31 décembre 2020

99,47%



**Résolution
adoptée**

Résolution 2

À caractère **ordinaire**

Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2020

99,47%



**Résolution
adoptée**

Résolution 3 À caractère **ordinaire**

Affectation du résultat de l'exercice 2020 ;
fixation du dividende

99,81 %



**Résolution
adoptée**

Résolution 4

À caractère **ordinaire**

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

97,69%



**Résolution
adoptée**

Résolution 5

À caractère **ordinaire**

Renouvellement du mandat d'Administrateur
de Monsieur Xavier Huillard

98,20%



**Résolution
adoptée**

Résolution 6

À caractère **ordinaire**

Nomination de Monsieur Pierre Breber en qualité
d'Administrateur de la Société

99,58%



**Résolution
adoptée**

Résolution 7

À caractère **ordinaire**

Nomination de Monsieur Aiman Ezzat en qualité
d'Administrateur de la Société

99,39%



**Résolution
adoptée**

Résolution 8

À caractère **ordinaire**

Nomination de Monsieur Bertrand Dumazy
en qualité d'Administrateur de la Société

63,08%



**Résolution
adoptée**

Résolution 9 À caractère **ordinaire**

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

99,97%



**Résolution
adoptée**

Résolution 10

À caractère **ordinaire**

Approbation des éléments de la rémunération versée au cours ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020 à Monsieur Benoît Potier

91,78%



**Résolution
adoptée**

Résolution 11

À caractère **ordinaire**

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

92,65%



**Résolution
adoptée**

Résolution 12

À caractère **ordinaire**

Approbation de la politique de rémunération applicable aux dirigeants mandataires sociaux

91,47%



**Résolution
adoptée**

Résolution 13

À caractère **ordinaire**

Approbation de la politique de rémunération applicable aux Administrateurs

99,42%



**Résolution
adoptée**

Résolution 14

À caractère **extraordinaire**

Autorisation donnée pour 24 mois au Conseil d'Administration de réduire le capital par annulation des actions auto-détenues

99,29%



**Résolution
adoptée**

Résolution 15

À caractère extraordinaire

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

97,75%



**Résolution
adoptée**

Résolution 16

À caractère **extraordinaire**

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

97,03%



**Résolution
adoptée**

Résolution 17

À caractère **extraordinaire**

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

99,20%



**Résolution
adoptée**

Résolution 18

À caractère **extraordinaire**

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

99,07%



**Résolution
adoptée**

Résolution 19

À caractère **ordinaire**

Pouvoirs en vue des formalités

99,97%



**Résolution
adoptée**