

ATTRIBUTIONS D' ACTIONS DE PERFORMANCE 2025

Le Conseil d'Administration de L'Air Liquide S.A., lors de sa réunion du 30 septembre 2025, a arrêté les plans d'actions de performance pour 2025 qui visent, au-delà de l'intéressement et de la participation, à associer davantage les collaborateurs à la performance de l'Entreprise.

Comme depuis 2019, le Conseil d'Administration a décidé d'attribuer uniquement des actions de performance (et pas de d'options de souscription d'actions) à l'ensemble des bénéficiaires.

Principes d'attribution 2025

Pour le dirigeant mandataire social exécutif, l'attribution 2025 s'inscrit dans le cadre de la politique de rémunération définie par le Conseil d'Administration du 20 février 2025 et approuvée par l'Assemblée Générale du 6 mai 2025. Ainsi, l'élément de motivation long terme (ci-après "LTI") attribué au dirigeant mandataire social correspond à environ 40 % de la rémunération annuelle totale cible et représente une valorisation IFRS d'environ 1 815 000 euros.

Attributions d'actions de performance 2025

Le Conseil a procédé à l'attribution d'actions de performance selon les modalités suivantes :

Volumétrie

- Dirigeant mandataire social exécutif

| | Volume ¹ | Valorisation IFRS en € ¹ | Volume en % du capital social (en nombre d'actions) ¹ |
|---|---------------------|-------------------------------------|--|
| François Jackow - en qualité de Directeur Général | 11 958 Actions | 1 814 866 | 0,0021 % |

¹ Montant calculé sur la base d'une valorisation au 30 septembre 2025, cours d'attribution à 176,42€.

- Autres attributions

Le Conseil d'Administration a également décidé de procéder à des attributions d'actions de performance à 2 743 bénéficiaires distincts (représentant 312 989 actions).

Les listes des bénéficiaires salariés ont été rigoureusement établies pour valoriser la performance.

- Au total, il a ainsi été attribué 324 947 actions de performance représentant 0,06 % du capital à 2 744 bénéficiaires soit plus de 4 % des effectifs.

Règlements applicables en 2025

Sous réserve des conditions de performance (définies ci-dessous), les dispositions du Règlement du Plan 2025 d'actions de performance prévoient une période d'acquisition de 3 ans, sans période minimale de conservation.

Conditions de performance des attributions 2025

La totalité des actions de performance attribuées à tout bénéficiaire dans le cadre du Plan 2025 est soumise à conditions de performance.

Ces dernières, arrêtées par le Conseil d'Administration du 20 février 2025 sont résumées ci-après¹ :

| Indicateur | Pondération | Commentaire |
|------------------------------------|-------------|---|
| ROCE | 50 % | Objectif qui vise un ROCE récurrent maintenu à plus de 10 % à fin 2027. |
| TSR <i>dont :</i> | 35 % | |
| TSR AL | 17,5 % | Rendement pour l'actionnaire fixé en cohérence avec les performances historiques (l'objectif sera communiqué ex post). |
| TSR B | 17,5 % | <ul style="list-style-type: none"> - 0 % si la moyenne des TSR d'Air Liquide est inférieure à la moyenne des TSR du CAC 40, - 50 % si elle est égale à la moyenne des TSR du CAC 40, - 100 % si elle est supérieure de 2 % au moins à la moyenne des TSR du CAC 40 (sur la base d'une évolution linéaire). |
| Evolution des émissions CO2 | 15 % | Évolution des émissions de CO2 du Groupe en valeur absolue sur la période 2025-2027 alignée sur la trajectoire CO2 du Groupe (faisant partie intégrante du programme stratégique ADVANCE). |

Le taux de réalisation des conditions de performance sera constaté par le Conseil lors de l'arrêté des comptes de l'exercice 2027.

Spécificités relatives au dirigeant mandataire social exécutif

Limites d'attribution pour le dirigeant mandataire social exécutif

Dans le cadre des sous-plafonds autorisés par l'Assemblée générale pour 38 mois, en dernier lieu par l'Assemblée Générale mixte des actionnaires du 6 mai 2025 (19^e résolution), le Conseil d'Administration fixe des limites annuelles plus basses pour les attributions au dirigeant mandataire social exécutif, exprimées (i) en pourcentage du capital et (ii) en multiple de sa rémunération, conformément aux recommandations du Code AFEP/MEDEF.

Les limites fixées par le Conseil d'Administration pour 2025 concernant M. François Jackow, en sa qualité de Directeur Général, sont inchangées par rapport à 2024 et s'établissent comme suit :

- (i) le nombre total d'actions de performance consenties en 2025 au dirigeant mandataire social exécutif ne peut donner droit à un nombre d'actions excédant 0,012 % du capital (étant entendu qu'un sous-plafond d'attribution de 0,1 % du capital pour 38 mois a été fixé par l'Assemblée Générale des actionnaires du 6 mai 2025) ;
- (ii) la valeur totale cumulée IFRS des actions de performance consenties au dirigeant mandataire social exécutif ne peut excéder environ 1,5 fois le montant de la rémunération annuelle brute maximale du dirigeant (fixe + variable maximum) (étant précisé que les actions consenties au dirigeant mandataire social exécutif représentent environ 40 % de la rémunération annuelle totale cible).

¹ Le détail des conditions de performance figure dans le DEU 2024 p. 176 - 177.

Autres règles spécifiques

Les autres règles spécifiques applicables au dirigeant mandataire social exécutif s'établissent comme suit :

- Conformément à la décision prise par le Conseil du 20 février 2025, l'attribution 2025 d'actions de performance au dirigeant mandataire social exécutif reste soumise au principe de proratisation.
- Obligations de restriction de cession des actions de performance pendant les périodes définies par la loi.
- Engagement de ne pas recourir à des opérations de couverture du risque sur les actions de performance attribuées, pendant toute la durée du mandat.

Obligations de conservation :

L'obligation de conservation d'actions issue de l'Amendement Balladur s'applique aux attributions faites à M. François Jackow en sa qualité de dirigeant mandataire social depuis le Plan 2022. La règle interne de détention d'actions définie par le Conseil d'Administration s'appliquera à compter du 1er juillet 2026 (quatre ans suivant la nomination de M. François Jackow en qualité de dirigeant mandataire social).

En outre, les obligations de conservation/détention d'actions seront maintenues pour M. Benoît Potier pour la durée de son mandat de Président du Conseil d'Administration.

Ces obligations sont conformes aux recommandations du Code AFEP/MEDEF de décembre 2022.