

# CONNECTE

RAPPORT ANNUEL 2013



*Creative Oxygen*

---

**02**

ENTRETIEN AVEC BENOÎT POTIER,  
PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL

**06**

GOUVERNANCE

**10**

REPÈRES

## CONNECTÉ AU MONDE

**16**

NOS MÉTIERS

**28**

TOUR DU MONDE

## CONNECTÉ À LA CROISSANCE

**38**

STRATÉGIE

**40**

ANTICIPATION

**42**

COMPÉTITIVITÉ

**44**

INVESTISSEMENTS

**46**

INNOVATION

## CONNECTÉ À VOUS

**50**

TALENTS

**52**

ACTEURS DE LA SÉCURITÉ

**54**

ACTIONNAIRES

**56**

CLIENTS

**58**

PATIENTS

**60**

COMMUNAUTÉS

---

**62**

INFORMATIONS FINANCIÈRES

---

# LEADER MONDIAL DES GAZ, TECHNOLOGIES ET SERVICES POUR L'INDUSTRIE ET LA SANTÉ,

Air Liquide est présent dans 80 pays avec plus de 50 000 collaborateurs et sert plus de 2 millions de clients et de patients. Oxygène, azote et hydrogène sont au cœur du métier du Groupe depuis sa création en 1902. L'ambition d'Air Liquide est d'être le leader dans son industrie, en étant performant sur le long terme et en agissant de façon responsable. Pour Air Liquide, ce sont les idées qui créent de la valeur sur le long terme. L'engagement et l'inventivité permanente des collaborateurs du Groupe sont au cœur de son développement. Air Liquide anticipe les enjeux majeurs de ses marchés, investit à l'échelle locale et mondiale et propose des solutions de haute qualité à ses clients, ses patients et à la communauté scientifique. Le Groupe s'appuie sur sa compétitivité opérationnelle, ses investissements ciblés dans les marchés en croissance et l'innovation pour réaliser une croissance rentable dans la durée. Ses solutions pour protéger la vie et l'environnement représentent environ 40% de ses ventes.

---

80

pays

---

+50 000

collaborateurs

---

+1 & +1  
million de clients & million de patients

---

400 000

actionnaires individuels

---

ENTRETIEN  
avec Benoît Potier, Président-Directeur Général



“Une entreprise performante est toujours connectée à son environnement, ses marchés, ses clients, ses partenaires et ses actionnaires.”

**CE RAPPORT ANNUEL S'APPELLE « CONNECTÉ ». POURQUOI ?**

Parce que le groupe Air Liquide est par nature une entreprise connectée. Nous avons un métier de proximité qui exige un ancrage territorial au plus près des centres de consommation. Nous sommes présents dans 80 pays et nos 50 000 collaborateurs servent plus de deux millions de clients et de patients à travers le monde. Nous sommes aussi connectés aux grands bassins industriels, notamment grâce à notre réseau de 9 000 km de canalisations. Nous sommes donc en prise avec les territoires dans lesquels nous opérons, avec nos marchés et avec nos clients. C'est ce qui nous permet d'anticiper leurs besoins, de développer de nouvelles idées et de créer de la valeur.

**UNE ENTREPRISE CONNECTÉE EST-ELLE UNE ENTREPRISE PERFORMANTE ?**

Pas toujours. En revanche une entreprise performante est toujours connectée à son environnement, ses marchés,

ses clients, ses partenaires et ses actionnaires. C'est un impératif, une des conditions du succès, mais ce n'est pas la seule. Globalement, en étant connecté Air Liquide anticipe, s'adapte, innove, prend des positions de leader et poursuit sa croissance rentable sur le long terme.

**EST-ELLE ÉGALEMENT UNE ENTREPRISE RESPONSABLE ?**

Les deux sont étroitement liés. Parce qu'être ouvert sur le monde, attentif à ses transformations, c'est comprendre mieux les grands enjeux de société, les nouveaux usages, l'évolution des attentes des citoyens. Cela permet de répondre de façon responsable au travers des solutions qu'on développe et de la manière dont on conduit nos opérations. Notre engagement responsable s'exprime aussi dans la façon dont nous construisons nos relations avec nos collaborateurs, nos clients, nos patients, nos partenaires et nos actionnaires... auxquels nous sommes connectés.

**QUEL BILAN TIREZ-VOUS POUR AIR LIQUIDE EN 2013 ?**

La performance du Groupe est solide et se traduit par une nouvelle année de croissance. Toutes les activités Gaz et Services et toutes les zones géographiques sont en croissance. Le chiffre d'affaires du Groupe est en progression de +3,7 %, ajusté des effets de change et de gaz naturel, tandis que le chiffre d'affaires Gaz et Services est en hausse de +4 %. La marge opérationnelle, qui bénéficie d'un niveau élevé de gains d'efficacité, atteint 16,9 %. Le résultat net, en croissance de +5,5 %, hors effet de change, permet de proposer une nouvelle hausse du dividende. La dette, en légère diminution, est bien maîtrisée. 2013 a ainsi été marquée par une progression de l'activité, le retour à une conjoncture plus favorable en cours d'année, l'accélération de la croissance dans la zone Amériques et en Asie, des investissements et des acquisitions dans les marchés en croissance, ainsi que par une bonne maîtrise du bilan. Cette année traduit aussi

# “Notre stratégie est celle d’une croissance rentable dans la durée.”

notre capacité à renforcer notre compétitivité, grâce à des gains d’efficacité et à l’adaptation de nos structures à la dynamique de nos marchés. Nous avons une nouvelle fois démontré la capacité du Groupe à générer une croissance rentable dans la durée.

## **ET EN TERMES D’INNOVATION ?**

2013 se caractérise aussi par une accélération du processus d’innovation avec la création de structures dédiées fonctionnant en réseau.

Nous avons connu en 2013 des avancées dans les nouveaux marchés et technologies, notamment avec le démarrage de la plus grande unité de production d’hélium du monde au Qatar. Dans l’hydrogène énergie, de nouvelles étapes ont été franchies avec la première station de distribution d’hydrogène pour chariots élévateurs en France, la participation du Groupe au déploiement d’un vaste réseau de stations d’hydrogène en Allemagne, ou encore le partenariat avec Toyota Tsusho Corporation au Japon. Ont également été mises sur le marché une nouvelle

bouteille d’oxygène médical, dans la Santé et une gamme de petites bouteilles de gaz faciles à utiliser pour les artisans, dans l’Industriel Marchand.

## **LORS DE SA JOURNÉE INVESTISSEURS EN 2013, AIR LIQUIDE A PRÉSENTÉ SA STRATÉGIE AINSI QU’UN POINT D’ÉTAPE DE SON PLAN ALMA 2015. QUE DOIT-ON RETENIR ?**

Nous avons en effet rappelé que notre stratégie est celle d’une croissance rentable dans la durée. Elle s’appuie sur une compétitivité opérationnelle renforcée, des investissements ciblés dans les marchés en croissance, et une innovation permanente pour ouvrir de nouveaux marchés et créer de nouvelles opportunités. En ce qui concerne le plan ALMA 2015, le Groupe a exposé sa vision de l’évolution de ses marchés et ses perspectives de croissance. Ainsi, sur la période 2011-2015, le Groupe prévoit une croissance de ses ventes supérieure à celle du marché. Sur cette même période, Air Liquide s’est engagé à générer des efficacités cumulées substantielles et à poursuivre son

adaptation pour renforcer sa compétitivité.

Entre 2011 et 2015, un programme d’investissements de 12 milliards d’euros, largement engagé, prépare la croissance à moyen terme. Ces éléments ainsi que les perspectives de développement que nous avons données à l’horizon 2020 ont été bien accueillis par les investisseurs.

## **QUEL REGARD PORTEZ-VOUS SUR L’ANNÉE 2014 ?**

Je suis confiant à moyen terme en raison du niveau élevé des investissements décidés en 2013, des prises de commandes en Ingénierie et Construction et dans les domaines technologiques, et de notre portefeuille d’opportunités d’investissements à un an. La mise en service de 23 unités de production, en 2013, contribuera aussi à la croissance des prochaines années. De même que nos innovations et technologies en cours de développement. Dans ce contexte et sauf dégradation de l’environnement, le Groupe est confiant dans sa capacité à réaliser une nouvelle année de croissance du résultat net en 2014.



**VOUS AVEZ RÉVÉLÉ  
UNE NOUVELLE SIGNATURE  
POUR AIR LIQUIDE « CREATIVE  
OXYGEN ». QUELLE EST  
SA SIGNIFICATION ?**

L'oxygène est au cœur de notre activité depuis l'origine. Air Liquide s'est développé à partir de l'oxygène, c'est une ressource vitale pour l'industrie et la santé. Au-delà de la molécule elle-même, l'oxygène est une source d'inspiration et de créativité pour nos équipes pour créer de nouvelles applications dans nos marchés existants et pour les activités de demain. Cette signature incarne l'inventivité de nos équipes et traduit l'innovation du Groupe. C'est aussi un pont vers le grand public car tout le monde connaît l'oxygène.

“L'oxygène est une source d'inspiration et de créativité pour nos équipes.”



Retrouvez la vidéo de Benoît Potier sur l'entreprise Connectée.

## GOUVERNANCE

### Conseil d'administration <sup>(a)</sup>



GÉRARD DE LA MARTINIÈRE  
Président du Comité  
d'audit et des comptes



BENOÎT POTIER  
Président-Directeur Général



SIÂN HERBERT-JONES  
Membre du Comité d'audit  
et des comptes



THIERRY PEUGEOT  
Membre du Comité  
d'audit et des comptes



JEAN-PAUL AGON  
Membre du Comité  
des rémunérations



THIERRY DESMAREST  
Président du Comité  
des nominations  
et de la gouvernance -  
Membre du Comité  
des rémunérations



KAREN KATEN  
Membre du Comité  
des nominations  
et de la gouvernance



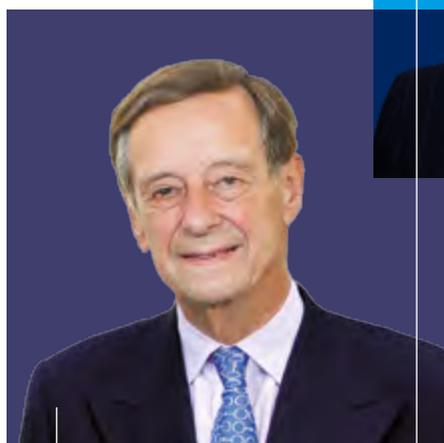
CORNELIS VAN LEDE  
Président du Comité  
des rémunérations  
Membre du Comité  
des nominations  
et de la gouvernance



PAUL SKINNER  
Membre du Comité  
d'audit et des comptes



BÉATRICE MAJNONI  
D'INTIGNANO  
Membre du Comité  
d'audit et des comptes



PIERRE DUFOUR  
Directeur Général Délégué

Au cours de l'année 2013, les membres du Conseil d'administration se sont réunis cinq fois. Les grandes orientations stratégiques, la compétitivité, le processus d'innovation, les investissements et la démarche de responsabilité du Groupe font partie des sujets majeurs traités par le Conseil.

La réunion de septembre 2013 consacrée en partie à l'innovation, qui s'est tenue au Centre de Recherche Paris-Saclay, a permis aux membres du Conseil d'administration d'échanger avec les experts et chercheurs du Groupe. Ils ont également pu découvrir en avant-première l'initiative i-Lab, le nouveau laboratoire d'idées d'Air Liquide, inauguré à Paris en décembre 2013.

La préparation de la journée Investisseurs, qui s'est tenue à Paris le 11 décembre 2013 et qui a réuni investisseurs institutionnels et actionnaires individuels, a tout naturellement retenu l'attention des membres du Conseil qui ont apporté leur contribution à ce rendez-vous important dans la vie de l'entreprise.

Le Conseil a vécu un moment empreint d'émotion lors de l'Assemblée générale de mai 2013 avec l'hommage rendu par Benoît Potier à Alain Joly, dont le mandat d'administrateur arrivait à échéance. Les applaudissements nourris des actionnaires présents ont salué sa forte contribution au développement du Groupe pendant plus de cinquante ans.

11 membres dont

9 indépendants

5 nationalités

4 ans de mandat

## GOVERNANCE

### Direction générale et Comité exécutif



◀ BENOÎT POTIER  
Président-Directeur  
Général  
Né en 1957 -  
Français

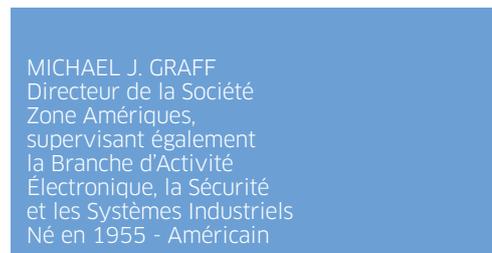
▶ PIERRE DUFOUR  
Directeur Général  
Délégué  
Né en 1955 -  
Canadien



FRANÇOIS DARCHIS  
Directeur de la Société  
Recherche et Développement,  
Nouveaux Métiers - Innovation et Technologies,  
Propriété Intellectuelle,  
Ingénierie et Construction,  
Branche d'Activité Industriel Marchand  
Né en 1956 - Français



▶ JEAN-PIERRE DUPRIEU  
Directeur Général Adjoint  
Né en 1952 - Français



MICHAEL J. GRAFF  
Directeur de la Société  
Zone Amériques,  
supervisant également  
la Branche d'Activité  
Électronique, la Sécurité  
et les Systèmes Industriels  
Né en 1955 - Américain



◀ GUY SALZGEBER  
Directeur Europe  
de l'Ouest  
Né en 1958 -  
Français

▶ FRANÇOIS ABRIAL  
Directeur  
des Ressources  
Humaines du Groupe  
Né en 1962 -  
Français





◀ PASCAL VINET  
Directeur  
des Opérations  
Mondiales Santé  
Né en 1962 -  
Français

AUGUSTIN DE ROUBIN  
Directeur  
Amérique du Sud  
Né en 1953 -  
Français ▶



▲ FABIENNE LECORVAISIER  
Directeur Finance et Contrôle  
de gestion supervisant également  
l'activité Plongée  
Née en 1962 - Française

JEAN-MARC DE ROYERE  
Directeur de la Société  
International  
Responsabilité sociale et environnementale  
Né en 1965 - Français ▼

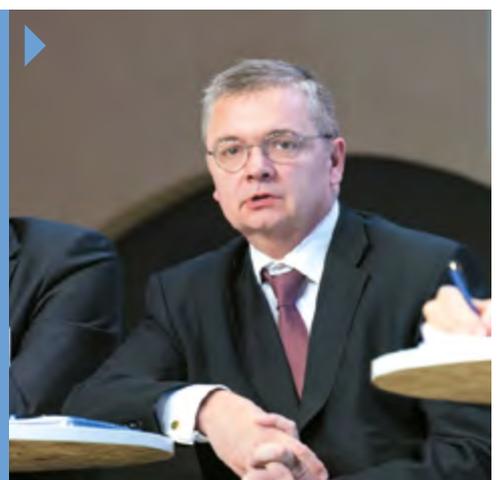


MOK KWONG WENG  
Directeur Adjoint Asie  
Né en 1953 - Singapourien ▼



◀ FRANÇOIS JACKOW  
Directeur  
de la Stratégie  
du Groupe supervisant  
également la Branche  
d'Activité  
Grande Industrie  
Né en 1969 -  
Français

FRANÇOIS VENET  
Directeur  
de la zone  
Asie-Pacifique  
Né en 1962 -  
Français ▶



---

# LA PERFORMANCE

---

CHIFFRE D'AFFAIRES 2013  
(EN MILLIONS D'EUROS)

15 225

RÉSULTAT NET 2013  
(EN MILLIONS D'EUROS)

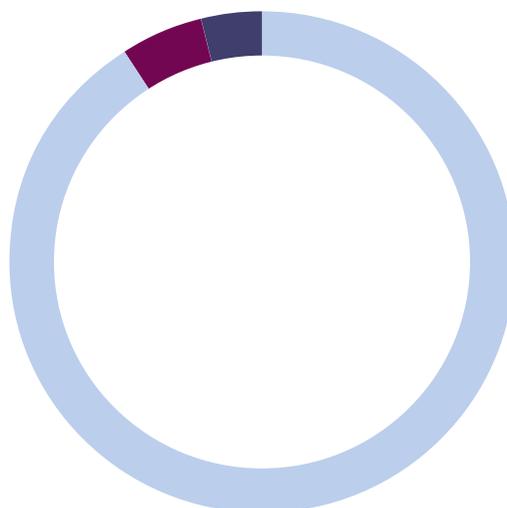
1 640

DIVIDENDE 2013  
PROPOSÉ PAR ACTION (EN EUROS)

2,55

---

CHIFFRE D'AFFAIRES 2013 DU GROUPE PAR ACTIVITÉ (EN MILLIONS D'EUROS)



**13 837**

Gaz et Services

**803**

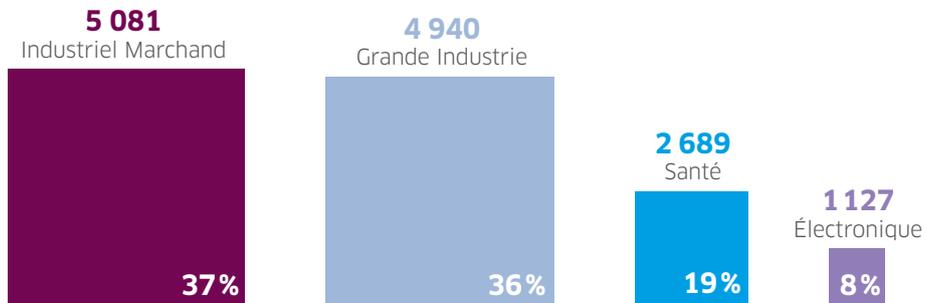
Ingénierie et Technologie

**585**

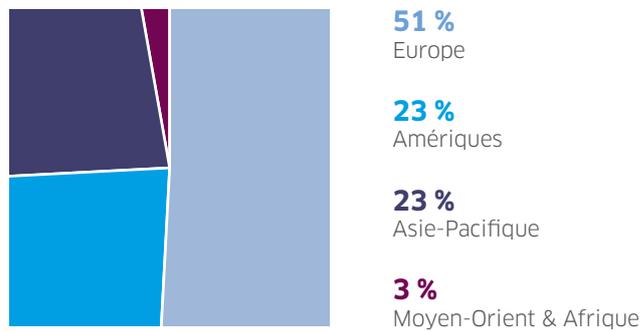
Autres activités

---

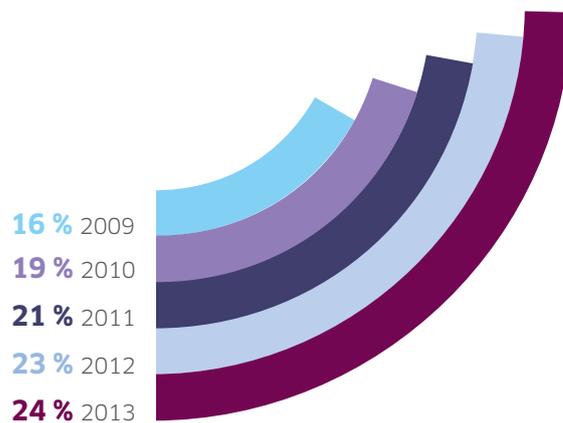
## CHIFFRE D'AFFAIRES 2013 GAZ ET SERVICES (EN MILLIONS D'EUROS)



## PART DU CHIFFRE D'AFFAIRES 2013 GAZ ET SERVICES PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE



## PART DU CHIFFRE D'AFFAIRES 2013 GAZ ET SERVICES DANS LES ÉCONOMIES EN DÉVELOPPEMENT



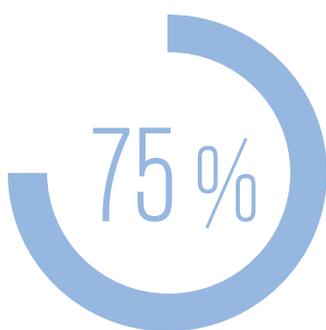
# LA RESPONSABILITÉ

## TALENTS

L'indicateur composite « Our Talents » reflète les actions que le Groupe mène auprès de ses collaborateurs en matière de développement (formation, évaluations...), de diversité (genre, nationalité...) et d'engagement (actionnariat salarié, fidélité...). Calculé à partir d'une valeur de référence de 100 en 2010, il s'établit à 107 en 2013. Voici quelques éléments ayant contribué à ce bon résultat :

### DÉVELOPPEMENT

PART DES SALARIÉS AYANT BÉNÉFICIÉ D'AU MOINS UNE FORMATION DANS L'ANNÉE



### DIVERSITÉ

PART DES FEMMES PARMI LES INGÉNIEURS ET CADRES DU GROUPE



### ENGAGEMENT

PART DES COLLABORATEURS DU GROUPE QUI SONT ACTIONNAIRES DE L'AIR LIQUIDE SA

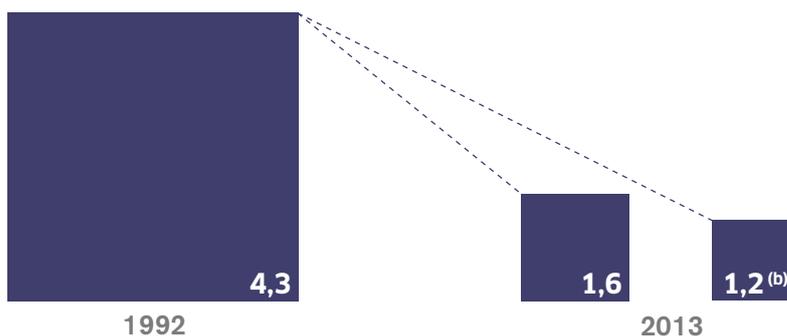


## SÉCURITÉ

Air Liquide a divisé par près de trois en 20 ans le taux de fréquence des accidents avec arrêt. Un résultat d'autant plus remarquable que le Groupe a continué à s'engager sur cette même période dans de grands projets. À l'image du plus important investissement jamais réalisé par Air Liquide, à Yanbu (Arabie Saoudite), d'un montant de 350 millions d'euros et mobilisant 1 100 personnes.

**0** accident  
sur 5 millions d'heures  
travaillées sur le chantier  
de Yanbu <sup>(a)</sup>

ÉVOLUTION DU TAUX DE FRÉQUENCE DES ACCIDENTS  
(NOMBRE D'ACCIDENTS PAR MILLION D'HEURES TRAVAILLÉES)



(a) Au 31/12/2013.

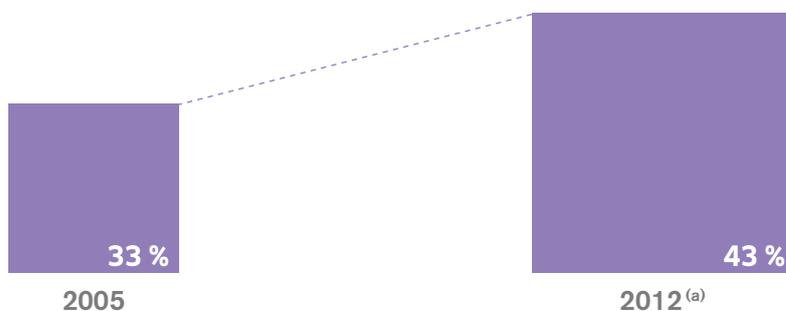
(b) Hors intégration des filiales Santé à domicile acquises en 2012 et 2013.

## ENVIRONNEMENT ET SANTÉ

Le chiffre d'affaires « bleu » correspond aux ventes liées à la protection de la vie et de l'environnement. Plus de 40 applications des gaz d'Air Liquide apportent une meilleure qualité de vie à nos patients (traitement des pathologies chroniques par exemple) et contribuent à réduire l'empreinte environnementale de nos clients (gaz pour panneaux photovoltaïques, qualité de l'eau...).

**60%**  
du budget R&D  
est consacré à des travaux  
sur la protection de la vie  
et de l'environnement

PART DU CHIFFRE D'AFFAIRES « BLEU »  
DANS LE CHIFFRE D'AFFAIRES DU GROUPE



(a) La donnée 2013 sera disponible mi-2014.

## EFFICACITÉ ÉNERGÉTIQUE

Nos unités de séparation des gaz de l'air (ASU) qui représentent 85 % de nos grandes unités de production, sont des usines « sans cheminée ». Elles n'émettent donc pas directement de CO<sub>2</sub>, mais l'électricité qu'elles utilisent pour fonctionner en fait des émettrices indirectes. C'est dans l'optimisation de l'énergie électrique consommée que nous améliorons régulièrement notre efficacité.

**0** émission  
directe  
de CO<sub>2</sub> de nos unités  
de séparation des gaz de l'air

ÉVOLUTION DE L'EFFICACITÉ ÉNERGÉTIQUE<sup>(b)</sup>  
DES UNITÉS DE SÉPARATION DES GAZ DE L'AIR



(b) Consommation énergétique par m<sup>3</sup> de gaz de l'air produit.



# CONNECTÉ

## AU MONDE

---

Présents partout dans le monde, nous sommes à l'écoute de nos clients et de nos partenaires pour développer de nouvelles idées et créer de la valeur partagée.

# GRANDE INDUSTRIE

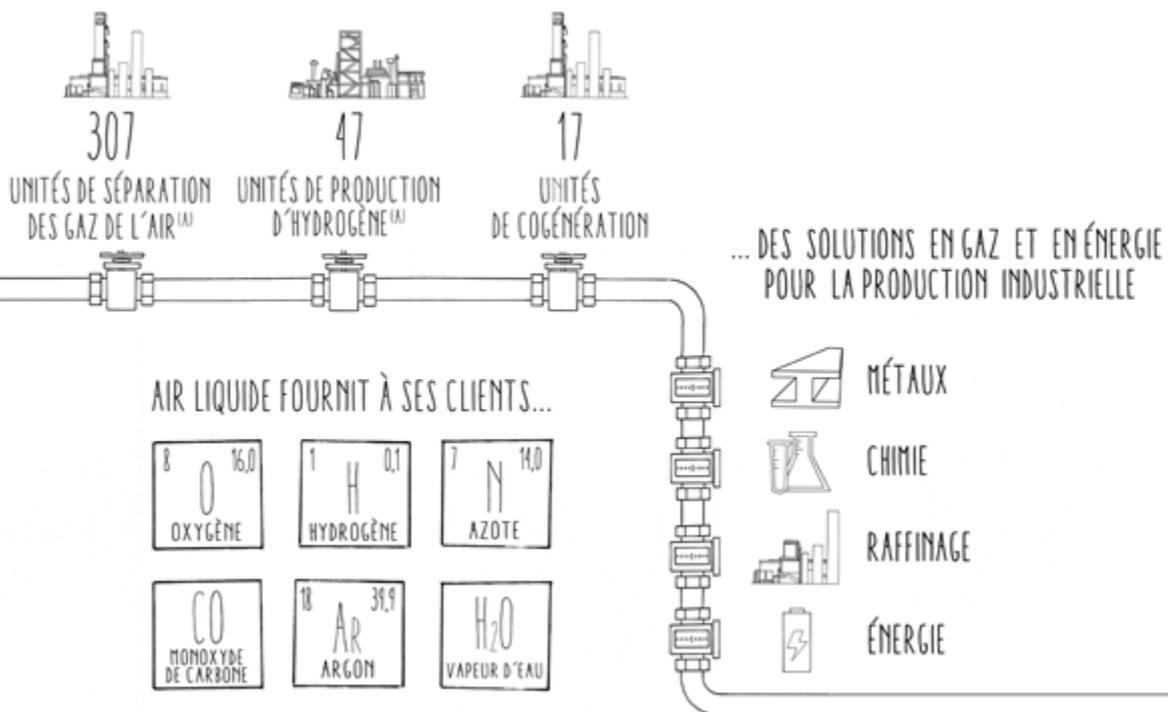
Apporter à nos clients des solutions de gaz industriels et énergétiques indispensables à leur propre production industrielle est notre priorité. Mais nous les accompagnons également dans la recherche de la performance en leur proposant des technologies et des solutions permettant d'augmenter leur efficacité énergétique. Pour garantir à nos clients un niveau élevé de fiabilité et de disponibilité du gaz en service continu, sur le long terme, nous les approvisionnons dans les grands bassins industriels mondiaux par des réseaux d'usines et de canalisations sans équivalent dans le monde.

## 4 940 M€

chiffre d'affaires 2013

## 36%

du chiffre d'affaires Gaz et Services 2013



(1) UNITÉS DE GRANDE TAILLE UNIQUEMENT

## STRATÉGIE DE BASSINS INDUSTRIELS

Air Liquide continue de développer son réseau mondial de canalisations et d'unités de production. Par exemple, le développement continu de ses activités industrielles autour de Houston, au Texas, lui permet d'accompagner l'essor industriel de la région, porté par la révolution énergétique aux États-Unis. Grâce à un investissement de 180 millions d'euros décidé en 2013, une nouvelle unité de cogénération dotée des technologies les plus récentes et d'une grande efficacité énergétique assurera la fourniture à long terme de vapeur d'eau et d'électricité aux trois sites de LyondellBasell, client mondial historique du Groupe. D'une capacité de production de 300 mégawatts, l'unité fournira plus de 1 300 tonnes de vapeur d'eau par heure. L'investissement porte également sur la modernisation et l'augmentation de capacité d'une unité de séparation des gaz de l'air. Ces deux unités approvisionneront aussi d'autres clients implantés dans ce bassin industriel, qui concentre des activités pétrochimiques et de raffinage. Les clients de la Grande Industrie savent qu'ils peuvent avoir confiance dans la capacité d'Air Liquide à fournir des produits et des services de haute qualité, avec les exigences de sécurité, de fiabilité et d'efficacité les plus élevées.



# INDUSTRIEL MARCHAND

Forte d'une présence historique dans de nombreux secteurs industriels et d'un maillage géographique dense, la branche d'activité Industriel Marchand propose à ses clients des solutions adaptées à tous les stades de leurs procédés de production - gaz industriels et de spécialité, équipements d'application, et services associés. Dans de nombreux secteurs, de la multinationale à l'artisan indépendant, les collaborateurs du Groupe accompagnent au quotidien plus d'un million de clients pour optimiser leur performance dans la durée. Inventivité, proximité et relation de confiance permettent à l'activité Industriel Marchand de faire progresser l'industrie.

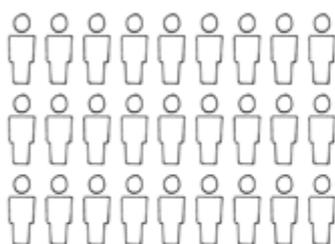
## 5 081 M€

chiffre d'affaires 2013

## 37%

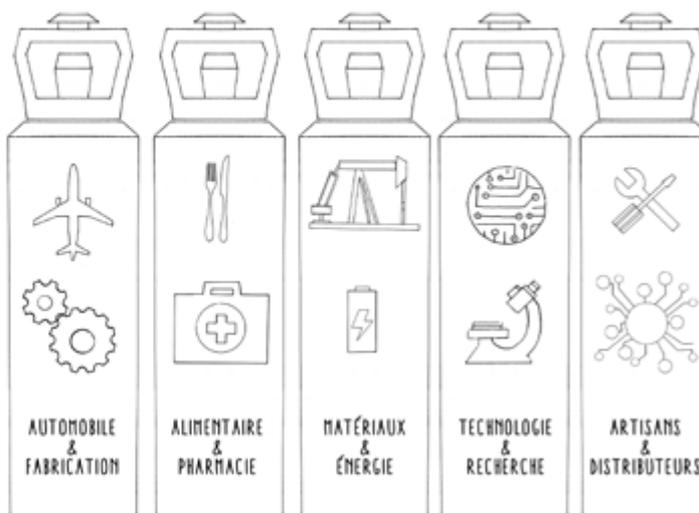
du chiffre d'affaires Gaz et Services 2013

## + 1 MILLION DE CLIENTS



## 20 000

COLLABORATEURS  
SUR 5 CONTINENTS





### DE L'OXYGÈNE EN AMAZONIE

Une nouvelle unité de séparation des gaz de l'air mise en service en 2013, intégrant la technologie de pointe SIGMA d'Air Liquide, fournit de l'oxygène au complexe de production de papier de Suzano Papel e Celulose, implanté dans la ville d'Imperatriz, au Brésil. L'unité produit de l'oxygène et dispose d'une capacité suffisante pour fournir de nombreux autres produits, contribuant ainsi au développement des marchés industriels et de la santé dans la région. Outre la pâte blanchie, le site du client produit également de l'énergie à partir des déchets issus des procédés industriels et utilise du bois certifié. La certification garantit le respect par l'entreprise de pratiques forestières qui reposent sur des principes et des critères stricts, intégrant les bonnes pratiques sociales et environnementales.

# SANTÉ

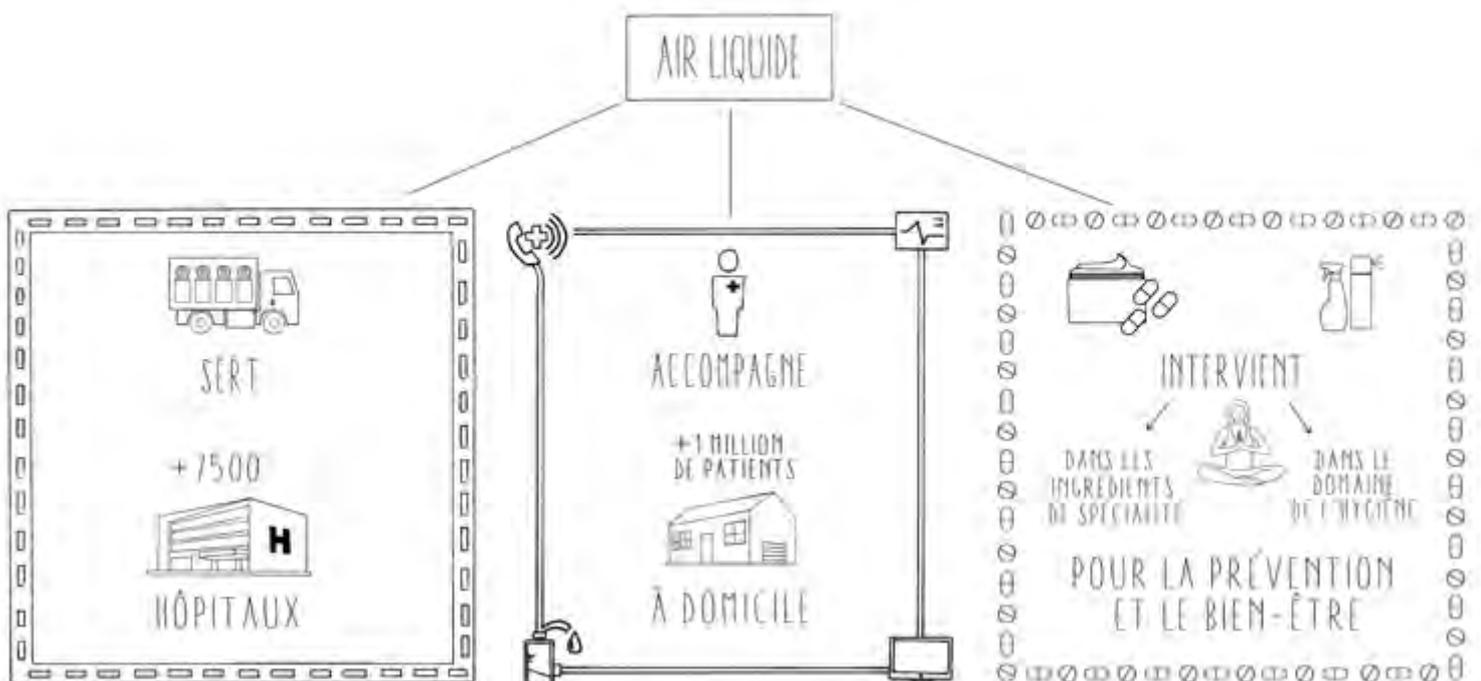
Partout dans le monde, nous protégeons les vies vulnérables. Tout au long du parcours de soins, de l'hôpital au domicile, nous proposons au personnel soignant et aux patients des produits et des services adaptés et efficaces ainsi qu'un accompagnement optimal. Nous sommes aujourd'hui un leader reconnu dans les gaz médicaux, la santé à domicile, les produits d'hygiène (désinfectants hospitaliers) et les ingrédients de spécialité santé (polymères, adjuvants de vaccins humains et vétérinaires...). Nous intervenons, par exemple, sur prescription médicale, auprès des patients souffrant de maladies chroniques, telles que la BPCO (Broncho-Pneumopathie Chronique Obstructive), l'apnée du sommeil ou le diabète.

## 2 689 M€

chiffre d'affaires 2013

## 19%

du chiffre d'affaires Gaz et Services 2013



## TAKEO™ : LA BOUTEILLE QUI « PARLE » À L'UTILISATEUR

En 2013, Air Liquide a innové dans l'oxygène médical en lançant une bouteille « intelligente », TAKEO™. Cette bouteille simplifie la pratique de l'oxygénothérapie hospitalière en étant plus maniable et plus légère, grâce à sa forme ergonomique et à sa composition en aluminium. Elle permet des économies d'oxygène grâce à son manomètre digital qui indique la quantité de gaz disponible, en temps et en volume. Cet affichage de l'autonomie fait gagner du temps au personnel soignant, laissant plus de place à l'attention portée au patient. Enfin elle améliore la sécurité : des alertes se déclenchent lorsque le niveau critique de gaz est atteint, évitant ainsi le risque d'interruption du traitement.



# ÉLECTRONIQUE

Air Liquide accompagne les principaux fabricants de semi-conducteurs, d'écrans plats et de cellules solaires, en s'appuyant sur son expertise, son infrastructure mondiale et sa proximité stratégique avec les fabricants. Ses matériaux innovants devancent les exigences croissantes des consommateurs en matière de mobilité, de connectivité, de puissance de calcul et d'économie d'énergie. Le Groupe offre des gaz vecteurs ultra-purs, une large gamme de gaz spéciaux et de molécules avancées, des équipements de distribution sécurisés, d'épuration et de contrôle de pureté en ligne. Sur site, les fabricants font appel à notre expertise dans la gestion globale, au quotidien, de ces produits et équipements afin d'améliorer sans cesse leurs procédés de production.

## 1 127 M€

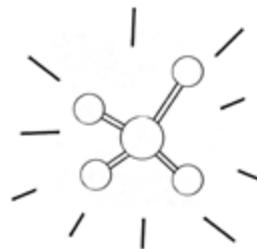
chiffre d'affaires 2013

## 8%

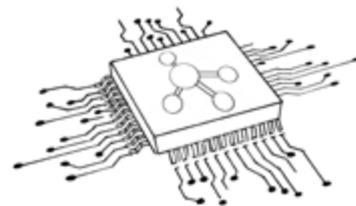
du chiffre d'affaires Gaz et Services 2013



GAZ VECTEURS  
ULTRA-PURS



GAZ SPÉCIAUX



GAZ PRÉCURSEURS  
AVANCÉS

### 3 MARCHÉS



SEMI-CONDUCTEURS



PHOTOVOLTAÏQUE



ÉCRANS PLATS

# BOE

## ULTRA-HAUTE DÉFINITION

Air Liquide a gagné en 2013 deux importants contrats à long terme avec le groupe BOE Technology portant sur la fourniture de gaz vecteurs ultra-purs à deux nouvelles usines de fabrication d'écrans plats de toute dernière génération. Premier fabricant d'écrans plats en Chine, BOE détient plus de 10 000 brevets et en a déposé quelque 3 500 nouveaux en 2013. Les écrans produits par ces usines aideront à satisfaire la demande mondiale en plein essor pour les smartphones, les tablettes et les écrans à ultra-haute définition. Air Liquide équipe les usines avec le matériel nécessaire et fournit 50 000 Nm<sup>3</sup>/h d'azote ultra-pur destiné à garantir la propreté des atmosphères de traitement et à transporter les molécules au cœur des outils de fabrication. L'investissement d'Air Liquide, qui inclut notamment un générateur sur site et l'infrastructure d'approvisionnement, est le plus important réalisé à ce jour par le Groupe pour un client de ce secteur en Chine.



Collaborateur Air Liquide  
chez son client à l'usine  
BOE Technology à Hefei,  
dans la province d'Anhui (Chine)

# INGÉNIERIE ET CONSTRUCTION

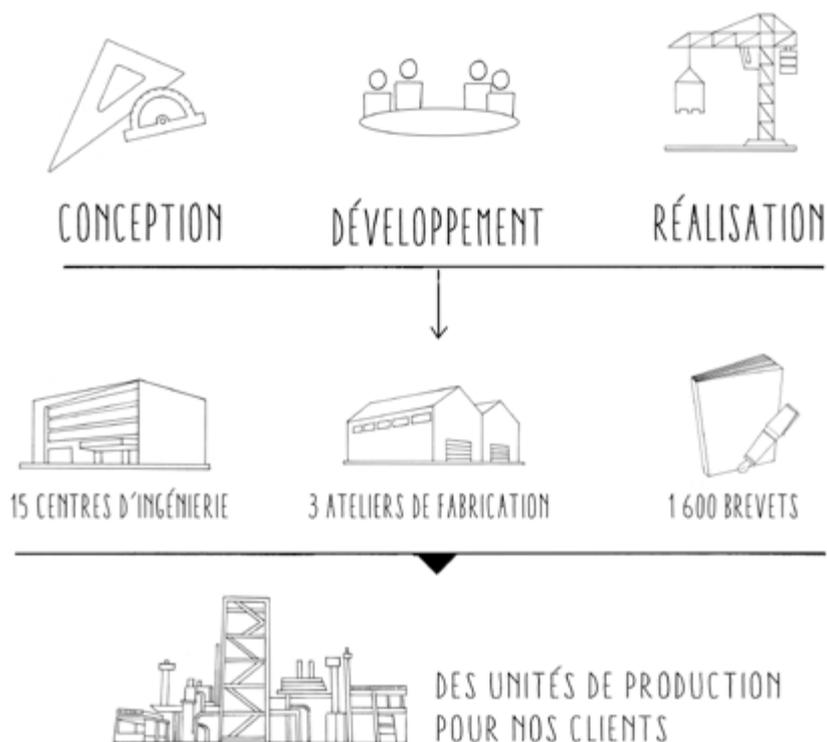
Notre métier : concevoir, développer et réaliser des unités de production de pointe. Gaz industriels, conversion énergétique, purification de gaz... Autant de solutions durables qui permettent à nos clients d'optimiser l'usage des ressources naturelles. Pour apporter des réponses personnalisées aux défis locaux de nos clients, nous pouvons nous appuyer sur trois atouts majeurs : un réseau de compétences global, des technologies brevetées, et des partenariats de long terme. Nos investissements dans l'innovation élargissent en permanence notre portefeuille de technologies propriétaires et nous donnent une longueur d'avance sur les nouveaux marchés.

## 803 M€

chiffre d'affaires  
Ingénierie et Technologie 2013

## 1,9 Md€

de prises de commandes  
Ingénierie et Technologie en 2013



### L'HÉLIUM SE FAIT MOINS RARE

Air Liquide a démarré au Qatar la plus grande unité de purification et de liquéfaction d'hélium au monde, plaçant le pays au 2<sup>e</sup> rang des producteurs mondiaux. Ce projet va stabiliser un marché en très forte croissance depuis plus de 10 ans – les propriétés uniques de l'hélium le rendent indispensable à des secteurs comme l'imagerie médicale ou encore les semi-conducteurs –, alors que ce gaz reste rare à l'échelle planétaire. Conçues et construites par la division Ingénierie & Construction et le réseau advanced Business & Technologies du Groupe pour le compte du fournisseur d'énergie RasGas, cette unité et celle déjà construite en 2003 devraient atteindre une production combinée de plus de 50 millions de m<sup>3</sup> par an, soit près d'1/4 de la production mondiale de 2012. Par contrat, Air Liquide achètera 50 % des volumes produits, se positionnant ainsi comme l'un des principaux acteurs du marché de l'hélium.



Chantier de construction  
de l'unité de purification  
et de liquéfaction d'hélium au Qatar

# SOUDAGE

Air Liquide Welding développe des technologies de soudage et de coupage. À travers ses cinq marques - Oerlikon, SAF-FRO, Cemont, Weld Team et Weldline -, l'entreprise emploie 2 300 collaborateurs. Doté d'équipes en Recherche et Développement, Air Liquide Welding poursuit un objectif d'innovation permanente. L'enjeu ? Offrir à ses clients industriels, semi-professionnels ou au grand public les meilleurs produits, solutions et services et améliorer les performances, la productivité, la sécurité et le confort des opérateurs. Air Liquide Welding est basé principalement en Europe, mais est présent dans plus de 90 pays dans le monde.

+ d'infos sur [rapportannuel.airliquide.com](http://rapportannuel.airliquide.com)



---

# PLONGÉE

---

Aqua Lung International, filiale d'Air Liquide, est le leader mondial dans la fabrication de matériel de plongée sous marine. Ses équipements sont conçus pour apporter aux clients une sécurité maximale dans des situations aquatiques les plus variées. Désireux d'étendre ce leadership à l'ensemble du domaine des sports aquatiques, le Groupe a élargi son offre et son expertise à des secteurs complémentaires : la natation de fitness et de loisir, et la plongée libre notamment. Aqua Lung International compte quatre centres de production à travers le monde : aux États-Unis (gilets de stabilisation), en Italie (palmes, masques et tubas), en Chine (combinaisons, bottillons, gants en néoprène) et en France où sont fabriqués les détendeurs. Avec plus de 1 000 salariés, Aqua Lung International est présent dans une douzaine de pays.

+ d'infos sur [rapportannuel.airliquide.com](http://rapportannuel.airliquide.com)



# EUROPE

L'Europe affiche en 2013 une croissance modeste. L'activité, quasiment stable en Europe de l'Ouest, bénéficie de la bonne performance de la Santé dans l'ensemble de la zone et du développement de nos activités industrielles en Europe de l'Est.

La Santé, qui représente près d'un tiers des ventes du Groupe en Europe, enregistre une croissance solide de +11 %. Elle profite des acquisitions en France (BiotechMarine), en Pologne (Help! et Ventamed) ainsi qu'en Scandinavie (NordicInfu Care). Dans l'industrie, les volumes d'oxygène sont en croissance dans l'ensemble de la zone, plus particulièrement en Europe du Nord et de l'Est, tandis que la demande en hydrogène est restée stable. Quant à l'activité Industriel Marchand, elle a développé une gamme innovante de petites bouteilles de gaz faciles à utiliser pour les artisans et les amateurs de bricolage, appelée « ALbee ».

## 7 058 M€

chiffre d'affaires en 2013

## 51 %

du chiffre d'affaires Gaz et Services 2013

Les variations sur le chiffre d'affaires sont hors effets de change et de gaz naturel.

### LA PETITE BOUTEILLE QUI MONTE

Pour faciliter le quotidien des artisans, Air Liquide a développé une gamme innovante de petites bouteilles de gaz faciles à transporter et à utiliser : ALbee<sup>(a)</sup>. Cette nouvelle offre mise sur la simplicité en proposant quatre utilisations et trois tailles de bouteille. Ainsi qu'un modèle économique novateur où l'utilisateur ne loue pas la bouteille mais l'achète. Enfin, pour un usage facile et sécurisé, les bouteilles sont compactes, pourvues d'un robinet détenteur intégré et de nombreuses autres fonctionnalités pratiques. Suite au succès commercial rencontré dans plusieurs pays européens - Autriche, Belgique, Espagne, Italie, Portugal et Royaume-Uni - les bouteilles ALbee sont désormais en vente aux Pays-Bas et en Scandinavie et seront déployées dans le reste du monde.

(a) ALbee est une marque déposée d'Air Liquide.



Un client d'Air Liquide dans son atelier à Cormano (Italie)

TOUR DU MONDE 2013

# AMÉRIQUES

La croissance de nos activités Gaz & Services s'est accélérée au cours de l'année 2013 dans la zone Amériques. Cette solide performance se traduit par une progression des ventes de + 7 % sur l'ensemble de l'année, et de + 11 % pour le seul quatrième trimestre.

L'activité industrielle reste soutenue en Amérique du Nord, avec une forte demande en hydrogène pour le raffinage et la chimie - notamment aux États-Unis - et une bonne tenue des volumes et des prix dans l'Industriel Marchand. Le dynamisme de cette activité s'appuie aussi sur les acquisitions de distributeurs au Canada et au Brésil. En Amérique du Sud, la croissance a été régulière tout au long de l'année, tant dans le domaine industriel que dans celui de la Santé. À noter la performance de l'Électronique qui bénéficie notamment de l'acquisition de la société Voltaix, spécialiste des molécules et précurseurs avancés.

## 3 225 M€

chiffre d'affaires en 2013

## 23 %

du chiffre d'affaires Gaz et Services 2013

Les variations sur le chiffre d'affaires sont hors effets de change et de gaz naturel.



### UNE GAMME ÉTENDUE DE MOLÉCULES

Avec l'acquisition de l'entreprise américaine Voltaix, leader dans la fabrication et distribution de molécules avancées pour l'industrie des semi-conducteurs, Air Liquide continue d'élargir sa présence sur ce marché en forte croissance. Implanté aux États-Unis et en Corée du Sud, Voltaix conçoit des molécules utilisées au cœur de la puce et des cellules solaires. La recherche constante de performance et de miniaturisation de ces produits fait appel à l'expertise et aux solutions globales de Voltaix en matière de composés à base de silicium, de germanium et de bore. Ainsi l'offre de Voltaix vient compléter la gamme de précurseurs de matériaux avancés ALOHA™ d'Air Liquide.

En s'appuyant sur la capacité du Groupe à développer des molécules à haute valeur ajoutée, les fabricants de semi-conducteurs peuvent mieux répondre à l'essor de la demande mondiale en matière d'écrans plats, de tablettes et de smartphones de plus en plus performants, offrant aux utilisateurs une puissance de calcul et une connectivité accrues.



Chercheuse dans le domaine  
des précurseurs avancés,  
au Delaware Research & Technology  
Center à Newark (États-Unis)

# ASIE-PACIFIQUE

La croissance de nos activités en Asie-Pacifique s'est accélérée au cours de l'année. Elle s'élève à + 3 % en 2013 et enregistre une progression de + 7 % au quatrième trimestre de l'année.

La dynamique reste forte en Chine avec une croissance de + 11 %, grâce à une demande solide dans toutes les branches d'activité, notamment au quatrième trimestre, et à la contribution de trois démarrages d'unités de production en fin d'année. L'Industriel Marchand a vu ses ventes d'hélium et de gaz spéciaux progresser dans toute l'Asie. Et l'activité Électronique affiche un retour à la croissance, notamment en Chine. Enfin, le Groupe a franchi une nouvelle étape dans l'hydrogène énergie, en nouant un partenariat avec Toyota Tsusho Corporation pour la fourniture d'hydrogène destiné à des véhicules électriques à pile à combustible au Japon.

**3 184 M€**

chiffre d'affaires en 2013

**23 %**

du chiffre d'affaires Gaz et Services 2013

Les variations sur le chiffre d'affaires sont hors effets de change et de gaz naturel.



Dans un supermarché à Pékin (Chine)

#### RÉPONDRE AUX BESOINS DE LA SOCIÉTÉ DE CONSOMMATION

À compter de 2016, Air Liquide fournira du gaz industriel à la société Fujian Shenyuan qui détient 12 % du marché chinois du fil de nylon, afin d'alimenter son site de production de caprolactame dans le sud-est de la Chine. Ce complexe comprendra huit unités de production, dont six utiliseront des technologies de pointe brevetées Air Liquide. Rectisol™, par exemple, permet de purifier le gaz de synthèse et ainsi d'éviter les émissions de soufre responsables des pluies acides, contribuant à réduire l'impact environnemental de ce type d'installation. Issu du gaz de synthèse, le caprolactame est ensuite utilisé dans la fabrication de nylon destiné au secteur textile chinois en plein essor compte tenu de la demande croissante en vêtements et matériels de loisirs dans ce pays.

# MOYEN-ORIENT ET AFRIQUE

La zone Moyen-Orient et Afrique a enregistré une croissance solide de +12 % au cours de l'année 2013 et ce malgré des tensions politiques dans plusieurs pays de la zone.

Plusieurs facteurs ont contribué à cette performance. L'activité Grande Industrie progresse au Moyen-Orient et en Afrique du Sud, grâce à l'augmentation des besoins des clients. En juin 2013, Air Liquide a démarré la plus grande unité de production d'hélium au monde au Qatar dont la capacité de production représente environ un quart de la production mondiale. Le montage mécanique de l'unité d'hydrogène de grande taille de Yanbu (Arabie Saoudite) s'est achevé et le déroulement du projet se poursuit conformément au calendrier prévu. La Santé continue à progresser en Afrique du Sud, en Tunisie et au Moyen-Orient.

370 M€

chiffre d'affaires en 2013

3 %

du chiffre d'affaires Gaz et Services 2013

Les variations sur le chiffre d'affaires sont hors effets de change et de gaz naturel.

## CO<sub>2</sub> VALORISÉ

Depuis sa création en 1989, la société sud-africaine Quality Beverages compte parmi les principaux clients du Groupe, fournisseur du CO<sub>2</sub> utilisé pour la carbonatation des boissons. Notre client est devenu l'un des plus importants embouteilleurs et distributeurs indépendants de boissons gazeuses du pays. En parallèle, la qualité des produits d'Air Liquide a progressé de façon à répondre aux normes internationales de plus en plus strictes du secteur de l'agroalimentaire. Aujourd'hui, 80 % des unités qui fournissent le CO<sub>2</sub> liquide à nos clients tels que Quality Beverages ont reçu la certification FSSC<sup>(a)</sup> 22000, norme de sécurité alimentaire basée sur les normes ISO. Par ailleurs, Air Liquide s'est engagé à valoriser le CO<sub>2</sub> issu de procédés industriels avant de le purifier puis de le commercialiser.

(a) Food Safety Standard Certification (Fondation pour la certification en matière de sécurité alimentaire).



Collaborateur Air Liquide chez son client Quality Beverages à Le Cap (Afrique du Sud)



# CONNECTÉ À LA CROISSANCE

---

Ouverts sur le monde, attentifs à ses transformations,  
nous saisissons toutes les opportunités de croissance.

---

# UNE CROISSANCE RENTABLE ET DURABLE

---

La stratégie du Groupe consiste à réaliser une croissance rentable sur le long terme. Pour y parvenir, nous nous appuyons sur notre compétitivité opérationnelle, nos investissements ciblés dans les marchés en croissance, et l'innovation pour ouvrir de nouveaux marchés et créer de nouvelles opportunités.

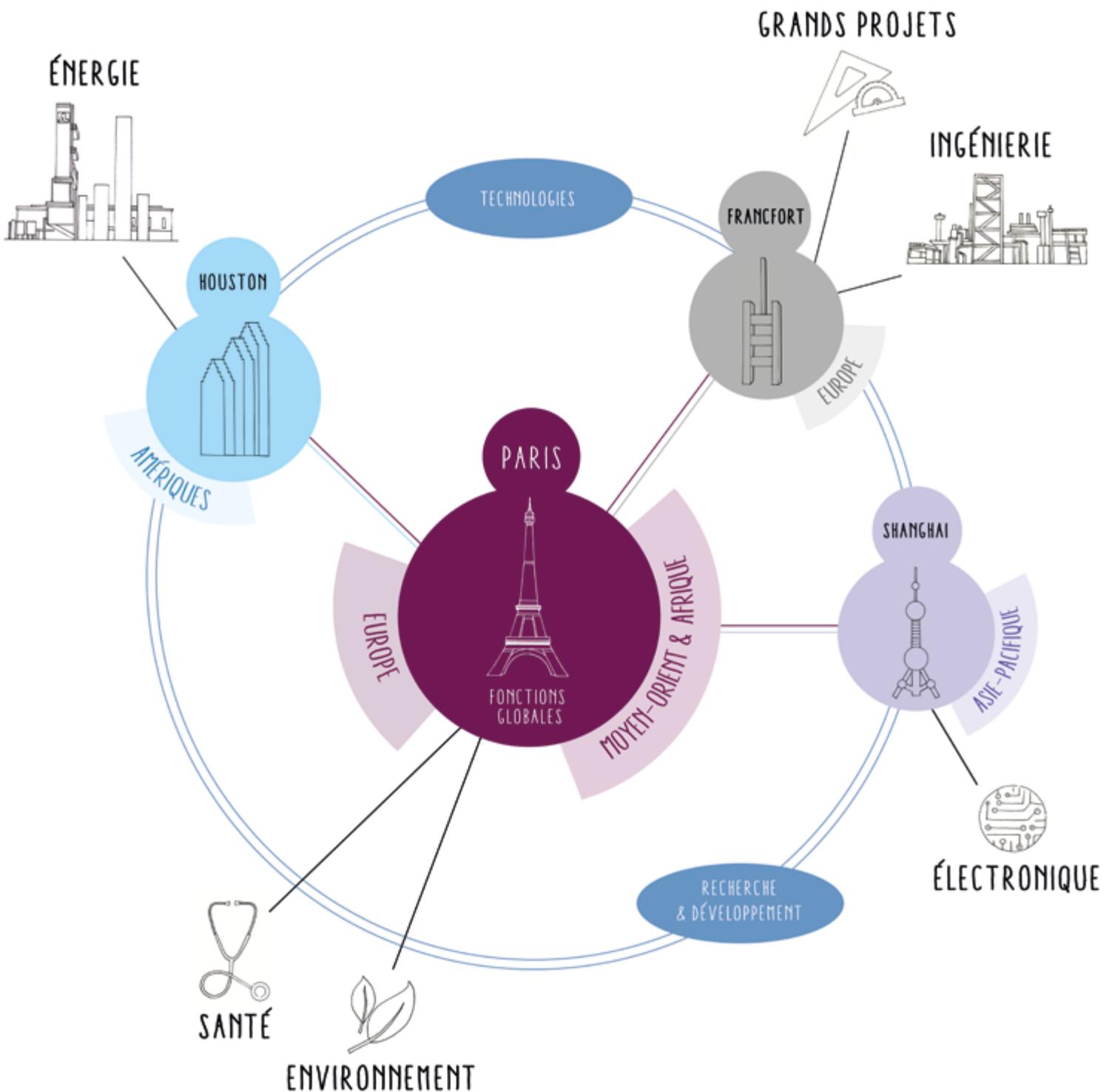
La stratégie du Groupe a été présentée au cours de la journée Investisseurs qui s'est tenue à Paris le 11 décembre 2013. Sur la période 2011-2015, le Groupe prévoit une croissance annuelle moyenne de son chiffre d'affaires de +1% à +2% au-dessus de la croissance annuelle moyenne anticipée du marché des gaz industriels. Sur cette même période, Air Liquide s'est engagé à générer des efficacités cumulées substantielles – 1,3 milliard d'euros – et à poursuivre son adaptation pour renforcer sa compétitivité. Un programme d'investissements de 12 milliards d'euros entre 2011 et 2015, largement engagé, prépare la croissance à moyen terme.

À l'horizon 2020, Air Liquide vise une croissance de son chiffre d'affaires supérieure à la croissance attendue du marché des gaz industriels au-delà de 2015, et une rentabilité des capitaux employés (ROCE) entre 11% et 13%.

Le Groupe entend également s'appuyer sur ses positions de leader dans les grands bassins industriels mondiaux, ses technologies brevetées, et ses solutions et services compétitifs pour répondre aux grands enjeux de société de demain. Qu'ils soient liés à l'énergie et à l'environnement, à l'accélération de la digitalisation, à la multiplication des produits électroniques associés, ou à l'évolution du parcours de soins – de l'hôpital au domicile – dans la santé, ils s'accompagneront d'un processus d'innovation renforcé que le Groupe a déjà anticipé.

---

COMPÉTITIVITÉ INVESTISSEMENTS INNOVATION



### UNE ORGANISATION EN RÉSEAU

En 2013, nous avons fait évoluer notre organisation mondiale autour d'une base, à Paris, et de trois pôles, à Houston, Francfort et Shanghai, qui s'appuient sur les compétences et la présence du Groupe dans ces zones géographiques. L'objectif est triple : renforcer la proximité avec les clients et les marchés ; accélérer les processus de décision grâce à une gestion moins centralisée ; accroître la capacité d'Air Liquide à attirer localement de nouveaux talents.

---

# TROIS TENDANCES, SOURCES DE CROISSANCE

---

Trois tendances majeures et de long terme soutiennent nos marchés. Anticiper les nouveaux marchés qu'elles vont faire naître et adapter le Groupe pour qu'il en saisisse toutes les opportunités de croissance est essentiel. C'est une démarche largement engagée pour toujours mieux répondre aux besoins de nos clients et patients.

## **GLOBALISATION DE L'INDUSTRIE ET CONTRAINTES DE RESSOURCES**

La concurrence à laquelle les pays, les bassins industriels et les entreprises doivent faire face s'exerce désormais à une échelle globale. Tous sont contraints par la disponibilité des ressources – naturelles, énergétiques et humaines –, et doivent s'adapter à la demande des marchés pour rester dans la course. Les mouvements globaux de délocalisation ou de relocalisation des capacités de production, autant dans les économies développées que dans celles en développement, durcissent encore la concurrence. Et de nombreux projets auxquels nous participons doivent permettre à un pays, ou un client, de consolider son avantage compétitif. Nos activités Grande Industrie et Industriel Marchand accompagnent cette tendance au plus près des exigences du marché.

## **ÉVOLUTION DE LA CONSOMMATION ET DE LA DÉMOGRAPHIQUE**

L'essor des classes moyennes, l'urbanisation, l'accroissement de la mobilité, l'explosion des moyens de communication et du digital, la montée des préoccupations environnementales, l'importance croissante de la santé et du bien-être, et le vieillissement de la population sont autant de tendances génératrices de nouvelles opportunités pour le Groupe. Dans la santé à domicile et l'e-santé par exemple, notre expérience unique nous permet de nous déployer dans de nouvelles géographies et de développer nos services associés à de nouvelles thérapies. Ou encore dans l'Industriel Marchand, où notre expertise – traitement des déchets et des eaux, efficacité énergétique ou contrôle de la qualité agro-alimentaire – nous ouvre de nombreux marchés.

## **APPÉTIT POUR L'INNOVATION**

Les nouveaux besoins et usages en matière de mobilité et de digitalisation ont gagné la planète entière, ouvrant de nouveaux marchés pour les clients d'Air Liquide et donc pour le Groupe. Le secteur électronique en est une parfaite illustration. L'essor des applications mobiles a fait évoluer les semi-conducteurs vers plus de puissance de calcul et moins de consommation énergétique. Ces deux axes d'innovation renforcent l'usage de nos nouvelles molécules appelées précurseurs avancés. Plus généralement, nous avons réorganisé le processus d'innovation du Groupe afin d'intégrer les dimensions d'entrepreneuriat, d'innovation de rupture ainsi que de financement, en complément des sciences et des technologies, afin de mieux saisir les opportunités de croissance liées à cet appétit grandissant pour l'innovation de la société tout entière.



Quais de Seine à Paris (France)

- 70%

baisse du prix du gaz naturel  
en Amérique du Nord  
depuis 2005

70%

de la population mondiale  
en 2050 sera urbaine

+ 150%

augmentation du nombre  
d'abonnements téléphoniques  
mobiles en Chine depuis 2005

---

# CRÉER DE LA VALEUR

---

En 2013, Air Liquide continue de renforcer sa compétitivité opérationnelle pour poursuivre sa croissance rentable sur le long terme.

Grâce à une bonne gestion – qui a fait ses preuves depuis 1902 – le Groupe table sur une amélioration régulière de ses marges. Notamment en renforçant ses programmes d'efficacité, dont l'objectif a été relevé de 30 %, à 1,3 milliard d'euros pour la période 2011-2015. La compétitivité permet à Air Liquide de garantir des coûts structurels au niveau adéquat, compte tenu des évolutions de la consommation de ses clients dans l'industrie et de l'évolution des tarifs dans la santé. Mais la compétitivité ne s'arrête pas aux coûts ou aux prix, elle concerne également la qualité, la fiabilité et la sécurité. De même que le contenu technologique, l'ergonomie et le service. Air Liquide investit sans cesse dans l'innovation et s'emploie à toujours garder une longueur d'avance dans son offre de produits et de services. Dans un univers plus compétitif, la création et la perception de la valeur deviennent prépondérantes.

---

**303 M€**  
de gains d'efficacité en 2013

**+ 98 %**  
de contrats renouvelés  
avec nos clients  
de la Grande Industrie

**321**  
nouveaux brevets  
déposés en 2013



SMOKING

MI

SOI

VA

EAS

?

E

# INVESTISSEMENTS CIBLÉS DANS LES MARCHÉS EN CROISSANCE

Depuis 2011, un programme d'investissements de 12 milliards d'euros (dont deux destinés aux acquisitions) prépare la croissance du Groupe à moyen terme. Ces projets d'investissements, accompagnent une tendance mondiale à l'externalisation de la production des gaz industriels : les clients chimistes, raffineurs ou sidérurgistes de la Grande Industrie confient la production des gaz industriels dont ils ont besoin à des spécialistes comme Air Liquide au lieu de les produire eux-mêmes. Cette externalisation contribue à la compétitivité de nos clients et représente un potentiel de croissance important qui oriente notre stratégie d'investissements et de financement.

## LOGIQUE DE BASSINS

En 2013, Air Liquide est présent dans les bassins industriels les plus performants du monde : Europe du Nord (Anvers-Rotterdam), Allemagne (Ruhr), Singapour (Jurong Island), Qatar (Ras Laffan), États-Unis (Texas, Louisiane), Chine (Caojing), où nous développons une stratégie de réseau. Les principales activités de la chimie, du pétrole, de l'énergie et de la sidérurgie, se concentrent de plus en plus dans ces grands bassins offrant les infrastructures les plus compétitives. Notre objectif est d'accompagner cette croissance en développant les usines et les canalisations nécessaires. L'attractivité de nos offres passe par la mutualisation des coûts, les économies d'échelle, la fiabilité de l'approvisionnement et la sécurité accrue des installations. Avec cette stratégie de bassins, Air Liquide prend des positions de leader tant dans les économies développées que dans celles en développement.

## REPRISE DE SITES

De nombreux industriels propriétaires d'unités de production de gaz font de plus en plus le choix de céder leur actif pour se concentrer sur leur cœur de métier. En pratique, Air Liquide rachète au client son équipement existant et le modernise, afin d'apporter une solution plus compétitive (sécurité, économies d'énergie, fiabilité, réduction des émissions...). Le Groupe apporte le meilleur de la technologie et de l'innovation ainsi que son savoir-faire opérationnel. Pour le client, le bénéfice est double : modernisée, sa fourniture de gaz et de services devient plus compétitive et il se libère du capital pour investir dans son cœur de métier. En 2012-2013, aux États-Unis, en Turquie et au Mexique, Air Liquide a ainsi signé des contrats avec différents industriels pour la reprise de leurs unités.

## SÉLECTION ET FINANCEMENT DES PROJETS

Dans le cadre d'un processus extrêmement structuré et rigoureux, les projets font l'objet d'une évaluation et d'une autorisation par un Comité ressources et investissements. Pour le financement des projets, le Groupe utilise en premier lieu les flux financiers générés par les opérations existantes qui sont en croissance régulière. Pour les projets de très grande envergure ou pour les acquisitions, le Groupe peut également s'appuyer sur la fidélité de ses banques partenaires ainsi que sur ses investisseurs obligataires avec lesquels Air Liquide a déjà pu s'associer pour se développer en Europe ou aux États-Unis, mais également à Singapour ou en Chine. Le Groupe cultive la fidélité de ces investisseurs et va régulièrement à leur rencontre pour expliquer sa stratégie de développement.



L'unité de séparation des gaz de l'air d'Ingleside, Texas (États-Unis)

23

démarrages d'unités  
de production en 2013

2,7 Md€

montant des décisions  
d'investissements en 2013

2/3

des projets d'investissements en 2013  
se situent dans les économies  
en développement

---

# LA CRÉATIVITÉ EN RÉSEAU

---

Si Air Liquide occupe une position de leader mondial, c'est aussi grâce à sa capacité d'innovation continue. L'inventivité des équipes qui interagissent en permanence avec les clients et les patients, dans un écosystème ouvert, permet au Groupe de renouveler sans cesse son métier et d'anticiper les défis de ses marchés.

Chez Air Liquide, l'innovation c'est l'association de la science et de l'esprit d'entreprendre. Idées, expertise, technologies et entrepreneuriat sont indissociables dans notre culture de l'innovation. Depuis son origine, le Groupe n'a cessé d'inventer de nouvelles applications pour ses molécules, de développer de nouvelles technologies et services, et de repousser les frontières traditionnelles de ses métiers. Amélioration des technologies de production d'oxygène pour réduire la consommation d'énergie par m<sup>3</sup> produit, prise en charge de patients souffrant de diabète, développement de stations hydrogène pour alimenter des véhicules électriques propres, autant d'exemples qui illustrent l'innovation d'Air Liquide. Dans toutes les activités et dans le monde entier, les équipes d'Air Liquide cultivent des partenariats avec des universités, des instituts de recherche, des start-ups, des entreprises de grande taille. La proximité avec les clients, les patients, les communautés permet ainsi de mieux comprendre leurs attentes. Quels sont leurs besoins ? Pour quel usage ? Répondre à ces questions en s'ouvrant au monde, en s'appuyant sur l'expertise, l'audace et l'intuition de ses équipes, permet au Groupe d'anticiper les besoins, de saisir les opportunités de croissance et d'innover au service de la société.

---

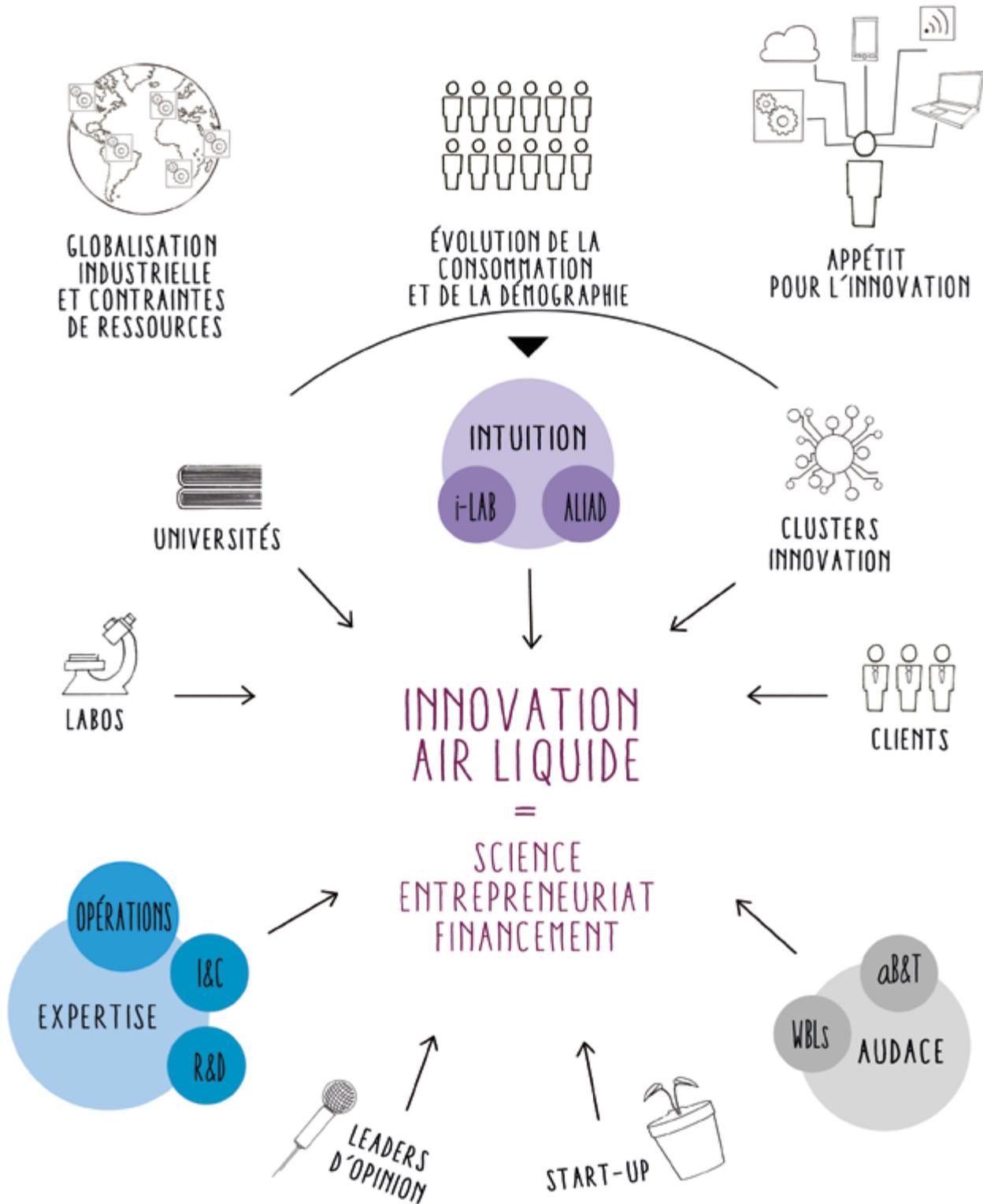
265 M€

dépenses dédiées à l'innovation en 2013

6 200

collaborateurs contribuent à l'innovation

## 3 TENDANCES MAJEURES



**i-LAB** Laboratoire des nouvelles idées pour le Groupe, **ALIAD** Structure d'investissements, **aB&T** advanced Business & Technologies, **WBLs** Les quatre World Business Lines ou Branches d'activité mondiales du Groupe (Grande Industrie, Industriel Marchand, Santé et Électronique), **Opérations** Toutes les entités opérationnelles du Groupe dans 80 pays, **I&C** Ingénierie et Construction, **R&D** Recherche et Développement



Technicienne de santé  
à Toronto (Canada)

# CONNECTÉ À VOUS

---

La proximité avec nos clients, nos patients, nos partenaires, nous permet de leur apporter des solutions qui les rendent plus compétitifs ou qui améliorent leur qualité de vie.



Retrouvez en vidéo nos talents, clients, patients, actionnaires, et communautés.

---

# ENCOURAGER LE GOÛT D'ENTREPRENDRE

---

L'esprit d'entreprendre est dans les gènes d'Air Liquide dont l'histoire démarre en 1902 comme celle d'une start-up.

Deux fondateurs visionnaires déploient à l'international dès 1906 la liquéfaction de l'air à échelle industrielle. Fidèle à cette culture de pionnier, le Groupe continue à encourager sa culture entrepreneuriale en s'appuyant sur la diversité des profils et des parcours de ses collaborateurs. L'esprit d'entreprendre se nourrit aussi de la proximité de nos équipes avec les clients et patients grâce à la grande capillarité de notre réseau. Connectés à nos clients, à nos partenaires et aux territoires, nous pouvons mieux anticiper leurs besoins et les nouveaux marchés de demain. L'esprit d'entreprendre nous permet ainsi d'innover et de prendre des positions de leader partout dans le monde.

+ d'infos sur [rapportannuel.airliquide.com](http://rapportannuel.airliquide.com)



### DÉTECTER LES OPPORTUNITÉS

« Allier l'esprit d'entreprise et la gestion d'actifs. C'est le pari que relève ALIAD - Air Liquide Investissements d'Avenir et de Démonstration -, la société de capital risque créée par Air Liquide en 2012 pour détecter des start-ups technologiques à forte valeur ajoutée. Elle est animée par sept managers aux profils très internationaux et complémentaires, aux compétences variées (business, finance, recherche...), autonomes dans la prise de décision et très sensibles à l'univers technologique d'Air Liquide. Leur objectif : installer une grande proximité et d'importantes connexions entre les jeunes pousses et le Groupe. Avec six investissements réalisés à fin 2013 - dont Hydrexia, entreprise australienne détentrice d'une technologie novatrice de stockage de l'hydrogène sous forme solide - ALIAD a une quinzaine de projets pour les mois à venir. »

Eric Sebellin,  
Directeur Général d'ALIAD



### SE JETER À L'EAU

« En 2011, Air Liquide revoit son modèle économique traditionnel dans l'offshore pétrolier pour mieux servir un marché porteur et exigeant. Dans ce nouveau modèle, l'offshore devient un métier à part entière, doté d'une organisation dédiée très flexible, à même de répondre globalement aux besoins des clients. Les actions dans ce secteur ne sont plus disséminées dans l'ensemble des entités du Groupe, mais consolidées au sein d'une seule structure qui opère à la fois en local et sur le plan global : Air Liquide Oil and Gas Services (ALOS). ALOS est installé à Aberdeen, en Écosse, dans l'un des bassins historiques de l'offshore, et a renforcé ses effectifs grâce à des professionnels prêts à saisir les multiples opportunités qu'offre cette activité. On y retrouve des profils très complémentaires, où des seniors expérimentés partagent avec de jeunes professionnels enthousiastes leur riche expérience pour animer ensemble une entité prometteuse. Pour la seule période 2011 et 2013, son chiffre d'affaires a plus que doublé ! »

Jean-Baptiste Ripart,  
Président d'Air Liquide Oil and Gas Services



### APPRENDRE DES AUTRES

« Avec l'acquisition d'Energas en 2012, la jeune filiale d'Air Liquide au Royaume-Uni est devenue le n°3 du marché britannique et renforce ses positions dans les marchés du gaz carbonique, des gaz industriels conditionnés et des gaz de spécialité. Le Groupe a fait le choix de ne pas totalement intégrer Energas d'un point de vue opérationnel, mais de lui laisser son autonomie de gestion, afin de tirer pleinement profit des atouts d'un acteur plus petit et agile : une forte notoriété de la marque et de la société pour la qualité de son service, une grande satisfaction client, des méthodes commerciales innovantes, une culture client profondément ancrée chez chaque collaborateur, une organisation très locale et un suivi client très performant. Mais aussi une dimension technologique forte qui a permis à l'entreprise de lancer la bouteille 300 bar. »

Sylvie Villepontoux,  
Directeur Général d'Air Liquide Royaume-Uni

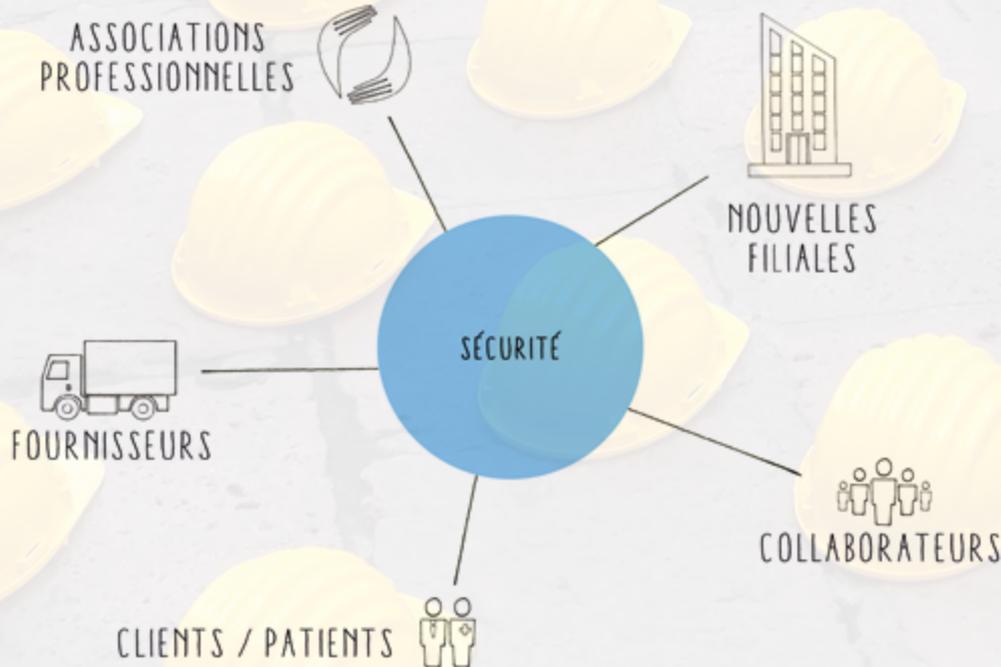
## ACTEURS DE LA SÉCURITÉ

## L'EXPÉRIENCE PARTAGÉE

Pour les collaborateurs, les clients, les fournisseurs et toutes les personnes qu'Air Liquide côtoie sur ses sites ou sur la route, la sécurité est essentielle. C'est une priorité au cœur de la culture du Groupe et partie intégrante de sa démarche de responsabilité.

Pour progresser sans cesse, le Groupe s'appuie résolument sur le partage d'expérience. Entre collègues, avec le concours des meilleurs experts, mais aussi avec les fournisseurs ou les clients, ce fonctionnement en réseau favorise la prise de conscience des situations à risque et le partage des meilleures pratiques et du savoir-faire d'Air Liquide en matière de sécurité. L'objectif : que chacun pratique au quotidien les gestes et les opérations techniques qui permettent au Groupe d'assurer ses missions avec la plus grande fiabilité.

Les résultats sécurité, en constante amélioration depuis plus de 20 ans, reflètent la mobilisation des collaborateurs et les progrès opérés à travers le monde. Ce pari est donc gagnant pour Air Liquide car, au-delà de sa responsabilité d'entreprise, l'excellence dans la sécurité est aussi un élément de compétitivité.

**Collaborateurs**

La sécurité est source de fierté et un facteur de cohésion entre collègues. Les standards élevés d'Air Liquide participent à la motivation des talents du monde entier.

**Nouvelles filiales**

Air Liquide accompagne ses nouvelles filiales (Gasmedi, LVL Médical, Voltaix, etc.) pour qu'elles progressent et atteignent rapidement les standards sécurité du Groupe.

**Clients et patients**

Pour chaque produit ou service, le Groupe actionne un processus de suivi et de contrôle très structuré pour assurer la sécurité chez nos clients et nos patients.

**Fournisseurs**

Ils sont soumis aux mêmes exigences de sécurité que celles que le Groupe s'applique à lui-même.

**Associations professionnelles**

Le Groupe est présent dans de nombreux groupes de travail à travers le monde qui élaborent les standards et normes protégeant le public et l'environnement.



« Lors de mon premier rendez-vous chez Air Liquide, je me souviens avoir vu la vidéo sécurité sur un écran de l'espace d'accueil. C'était révélateur de l'engagement du Groupe en matière de sécurité et une des raisons qui m'a poussé à intégrer Air Liquide. Une entreprise qui fait de la sécurité sa priorité absolue est pour moi un employeur de choix. Aujourd'hui, je suis responsable d'installations où la manipulation de composants électroniques est prise très au sérieux. Ainsi, ma mission première consiste à garantir un environnement de travail sûr. Je ne tolère pas l'exposition de mes équipes à des risques non maîtrisés. »

**Colin Chen,**  
**Directeur Division Électronique, Air Liquide Taïwan**



« Depuis 40 ans, notre co-entreprise avec Air Liquide fournit des produits à des clients implantés sur le complexe pétrochimique de Capuava, dans l'État de São Paulo. Notre engagement en matière de sécurité constitue l'une des valeurs fondamentales d'Oxitenno. Nous nous sommes beaucoup investis pour instaurer et maintenir une culture sécurité, et pour sensibiliser nos équipes au fait que cela relève de la responsabilité de chacun. Pour Oxitenno, la sécurité est un facteur clé de réussite et de pérennité. Fin 2013, notre co-entreprise affichait 6 958 jours travaillés, soit plus de 19 ans, sans aucun accident avec arrêt. »

**João Benjamin Parolin,**  
**Directeur Général d'Oxitenno, producteur majeur de surfactants et de produits chimiques de spécialité au Brésil**



« Si nous ne devons retenir qu'une valeur ayant insufflé un changement culturel majeur au sein de Gasmedi depuis son acquisition par Air Liquide en septembre 2012, ce serait indiscutablement la sécurité ! Son importance est beaucoup plus évidente aujourd'hui pour l'ensemble de nos 500 collaborateurs, et cela à tous les niveaux de l'entreprise. Complétée par un ensemble de mesures d'amélioration tangibles, rapidement mises en œuvre, ce travail de sensibilisation a déjà permis de réduire de moitié le nombre d'accidents du travail. Et je suis certain que cette progression va se poursuivre grâce au Plan d'Action Sécurité à moyen terme que nous avons lancé afin d'amener la performance sécurité de Gasmedi au niveau de celle du Groupe. »

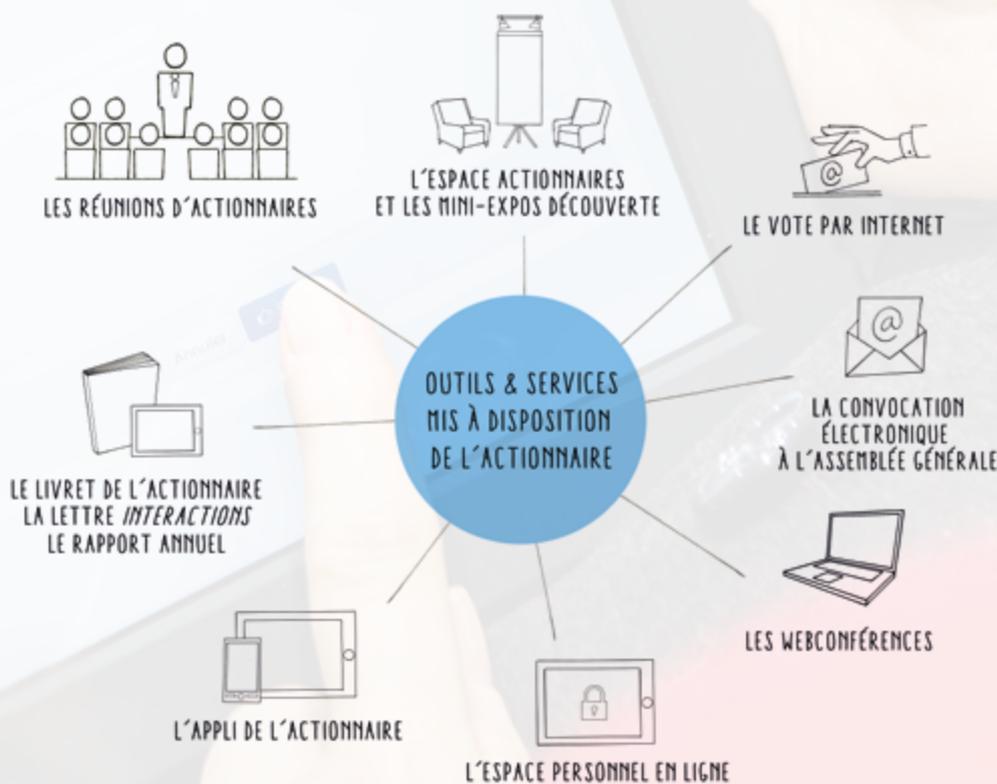
**Jesus Escudero,**  
**Directeur Général de Gasmedi, leader dans la santé à domicile en Espagne**

# PARTAGER PLUS QU'UNE ACTION

Dans un contexte réglementaire en constante évolution qui suscite davantage de questions chez les actionnaires, Air Liquide renforce sa présence et ses services auprès d'eux. Et parce que ces derniers adoptent de plus en plus les nouveaux usages en matière d'accès à l'information, le Groupe continue à enrichir son portefeuille de services, notamment digitaux.

Air Liquide privilégie la relation directe avec ses actionnaires, qu'ils soient individuels ou institutionnels. Le Service actionnaires, véritable dispositif de proximité, de dialogue et d'échange, est en contact quotidien avec les actionnaires individuels détenant 36 % du capital du Groupe. L'Espace actionnaires, situé au Siège à Paris, les accueille, les écoute et répond à leurs questions. Plus de 1 000 actionnaires ont visité l'Espace actionnaires en 2013 et plus de 60 000 requêtes ont été traitées.

Pour renforcer encore cette proximité, Air Liquide accélère le déploiement de son offre de services mobiles, notamment avec l'Appli de l'actionnaire disponible pour smartphone et tablette. L'objectif : s'adapter aux nouveaux usages mais aussi répondre à l'attente de nouveaux actionnaires en Europe et à celle des salariés actionnaires partout dans le monde. Enfin, le Service actionnaires poursuit son engagement pour promouvoir l'actionnariat individuel en mettant l'accent notamment sur la pédagogie et la transmission. Outre les rencontres organisées dans toute l'Europe, il développe ses interventions auprès du public étudiant dans plusieurs grandes écoles et universités françaises.





Pascale Deveraux,  
**membre du Comité de communication auprès des actionnaires (CCA)**

> Comment Air Liquide s'implique-t-il pour sensibiliser les jeunes générations à l'investissement en Bourse ?

Laurent Dublanquet,  
**Directeur du Service actionnaires Air Liquide**

> Air Liquide va au-devant des jeunes générations pour les sensibiliser à la culture boursière et leur donner des clés d'accès à l'actionnariat. À travers un partenariat avec une dizaine de grandes écoles et universités françaises, le Groupe organise des interventions dans le cadre de cours à vocation financière, management ou encore stratégie. L'objectif : parler de l'actionnariat long terme et de son importance pour un industriel comme Air Liquide.



Rakesh Patel,  
**Analyste chimie, Goldman Sachs**

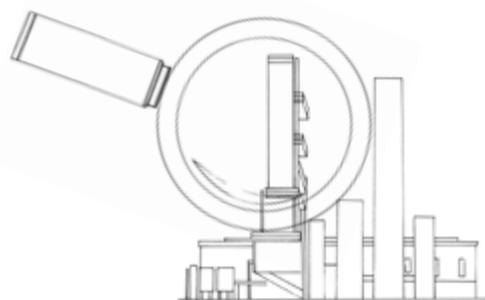
> La journée Investisseurs d'Air Liquide de décembre 2013 était une première pour moi. J'ai apprécié la forte implication de l'équipe dirigeante ainsi que la communication très vivante autour de la stratégie du Groupe. Est-ce un avis partagé par les autres participants ?

Virginia Jeanson,  
**Directeur Relations Investisseurs**

> La Journée a reçu un très bon accueil. De l'avis de tous – analystes, investisseurs et banquiers –, elle a atteint son objectif en montrant le fort potentiel de croissance du Groupe ainsi que la solidité du modèle économique afin de générer une croissance rentable dans la durée. Cette journée a également permis de faire découvrir l'étendue du potentiel d'innovation d'Air Liquide. L'accès à l'ensemble de l'équipe dirigeante du Groupe, la disponibilité de ses membres pour des échanges francs et directs, et la transparence de l'information ont été appréciés par l'ensemble des participants. Les ateliers « Santé » et « Énergie » consacrés à l'innovation du Groupe ont aussi été plébiscités, avec une mention spéciale pour le *serious game* imaginé autour de la transition énergétique.

# AVEC PETKIM, BIEN PLUS QU'UNE PRODUCTION DE GAZ

Présent en Turquie depuis 2009 – une économie dynamique où le taux de croissance avoisine les 5 % en moyenne par an et où la pétrochimie est un secteur prometteur –, Air Liquide signe en 2011 un contrat à long terme avec Petkim, leader turc de la pétrochimie. L'accord prévoit la fourniture d'oxygène, d'azote et d'air comprimé pour le site d'Aliğa, dans la région d'Izmir, à l'Ouest du pays.



## CONTACT

Un premier contact à haut niveau entre Air Liquide et les actionnaires de Petkim crée un climat de confiance réciproque et chacune des parties exprime la volonté de travailler ensemble. Petkim comprend l'avantage de changer de modèle économique et de déléguer à un spécialiste la fourniture de gaz industriels... et nous ouvre ses portes.

## ÉVALUATION

Direction Aliğa près d'Izmir où Air Liquide évalue en détail les besoins du client. Il réalise des audits afin d'estimer la qualité des unités de production existantes de Petkim. En parallèle, Air Liquide invite Petkim à visiter une unité de production qu'il exploite à Anvers.

## SOLUTION

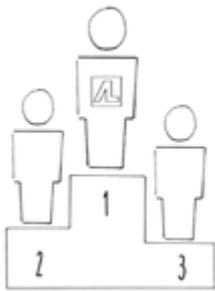
Air Liquide développe une solution qui répond exactement au besoin de Petkim :

- améliorer la fiabilité et la sécurité de l'usine,
- optimiser la disponibilité de la molécule pour éviter les coupures d'approvisionnement,
- renforcer l'efficacité et la compétitive des installations.



« La relation de long terme entre Petkim et Air Liquide est fondée à la fois sur la confiance et la performance. À travers notre partenariat avec cet acteur majeur de l'industrie, Air Liquide a fait ses preuves et s'est construit une excellente réputation de fournisseur fiable et compétitif en Turquie. Cette collaboration nous a enrichis mutuellement. Au-delà des relations d'affaires, Petkim nous a fortement sensibilisés à la culture turque et nous a fait découvrir un sens très développé de l'hospitalité. »

**Jérôme Christin,**  
Directeur Général d'Air Liquide Turquie



#### FOURNISSEUR OFFICIEL

La proposition d'Air Liquide est acceptée. Mieux positionné que les concurrents, nous sommes retenus pour être le partenaire de Petkim.

#### PÉDAGOGIE

À partir de là, 9 mois de négociations autour du contrat. Un temps nécessaire pour comprendre de part et d'autre les enjeux et les fondamentaux de l'externalisation de la production de gaz industriels. Beaucoup de pédagogie et d'échanges.

#### CONFIANCE

Signature du contrat, le 1<sup>er</sup> de cette envergure en Turquie pour l'externalisation de la production de gaz industriels. Bien au-delà d'une vente traditionnelle d'équipements, il s'agit d'un véritable contrat de confiance.

#### PARTENARIAT GAGNANT

Air Liquide reprend les trois sites Petkim existants pour les exploiter le temps de la construction d'une nouvelle unité (YangO<sub>2</sub>). Celle-ci prendra le relais une fois les trois sites fermés. La transition s'opère rapidement, grâce à la confiance installée entre les partenaires.

L'unité YangO<sub>2</sub> (capacité de 440 tonnes par jour d'oxygène) en cours de construction répond non seulement aux besoins en gaz de notre client Grande Industrie, Petkim, mais permet également de développer les marchés Industriel Marchand - agro-alimentaire, pharmaceutique, automobile, artisans - puisqu'elle produit également du liquide. Air Liquide standardise ses unités de séparation des gaz de l'air à travers des modules de base compacts de taille moyenne, faciles à livrer dans le monde entier, assemblés de façon différente selon la capacité de production souhaitée. Cette approche de la standardisation permet de réduire fortement les délais de livraison des unités et de proposer des prix compétitifs. YangO<sub>2</sub> intègre les toutes dernières innovations technologiques du Groupe.

« L'objectif "Value-Site 2023", défini par Socar Turkey pour le site d'Aliğa, implique la création d'une plateforme dédiée aux activités de raffinage et de pétrochimie qui en fera le bassin industriel intégré le plus important du pays. En 2011, le transfert de l'unité de séparation des gaz de l'air à Air Liquide a constitué la première étape de la création de cette organisation. Nous avons hâte de suivre les prochaines avancées et de renforcer notre collaboration avec Air Liquide. Nous sommes ravis de faire bénéficier la Turquie des investissements d'un Groupe leader dans son secteur. »

**Sadettin Korkut,**  
Directeur Général de Petkim



#### FIABILITÉ & SÉCURITÉ

100 % DE DISPONIBILITÉ :  
AUCUN ARRÊT  
D'APPROVISIONNEMENT  
DEPUIS LA REPRISE DES 3 SITES  
PAR AIR LIQUIDE



#### EFFICACITÉ

- 20 % DE CONSOMMATION  
D'AZOTE PAR PETKIM  
DEPUIS SON PARTENARIAT  
AVEC AIR LIQUIDE



#### COMPÉTITIVITÉ

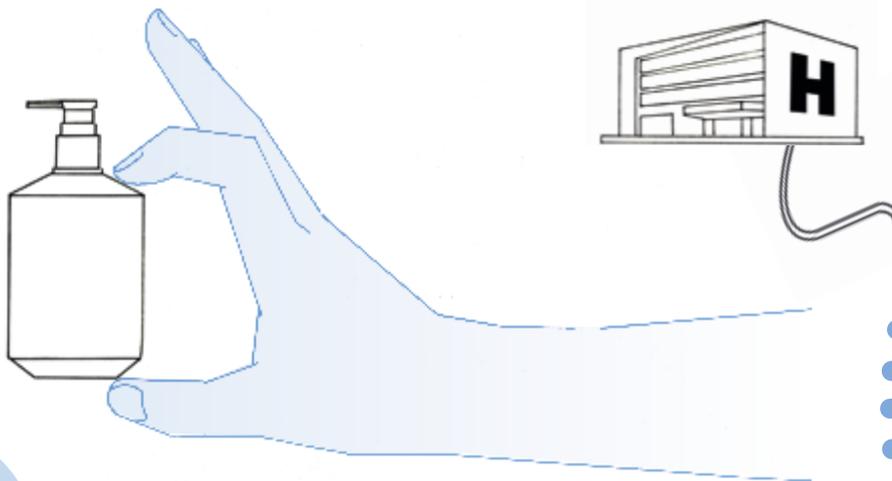
# PROTÉGER LES VIES VULNÉRABLES

La mission de l'activité Santé d'Air Liquide est de protéger les vies vulnérables. Conséquence de l'âge, d'une maladie ou d'une perte d'autonomie, la vulnérabilité fait référence à la fragilité de l'existence. Le Groupe propose des produits et services à ses patients et clients tout au long du parcours de soins, de la prise en charge de la maladie à l'hôpital, à l'accompagnement à domicile.

... à travers la prévention des **maladies nosocomiales**, grâce à la mise à disposition de gels hydro-alcooliques dans les établissements hospitaliers,

... par la fourniture de gaz **médicaux** qui permettent d'assurer la prise en charge des patients dans les services d'urgence, les blocs opératoires et les unités de soins intensifs...

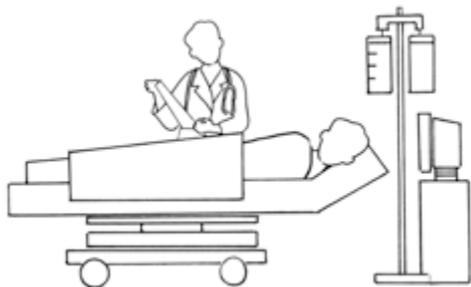
... par la conception, **l'installation, la maintenance** des systèmes de stockage et de distribution de gaz,



« J'accorde une grande valeur au travail accompli par Air Liquide du fait de son approche centrée sur le patient. Professionnels, entièrement dédiés aux malades, les intervenants sont à l'écoute et mettent tout en œuvre pour fournir un accompagnement personnalisé au quotidien. Grâce à cette expertise, je peux me concentrer sur les cas les plus sévères. »

**Dr George Chandy, pneumologue, hôpital d'Ottawa (Canada)**

... par la présence de **techniciens Air Liquide** qui contrôlent en permanence l'approvisionnement de gaz afin de garantir la sécurité du patient et l'efficacité opérationnelle,



... par **l'accompagnement du patient** dès sa sortie de l'hôpital et lors de son retour à domicile, en coordination avec les équipes médicales.

## À L'HÔPITAL

... par un système de **call centers** accessibles 24h/24 où des infirmiers spécialisés proposent au patient un soutien et un accompagnement dédié dans le cadre de son suivi thérapeutique,

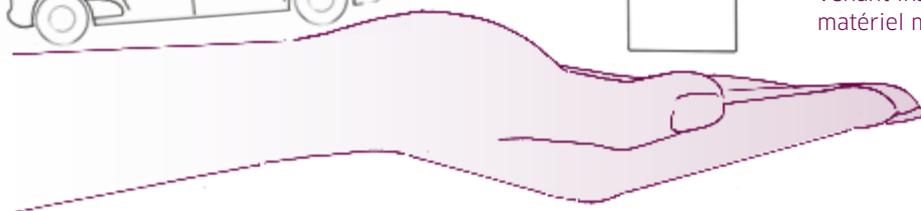


« Les quelque 2 000 entretiens motivationnels que je conduis chaque année auprès de patients apnéiques traités par Pression Positive Continue les encouragent à accepter et comprendre leur traitement. J'explique, je réponds à leurs questions... et m'assure qu'ils ont bien compris les enjeux de l'observance pour améliorer leur qualité de vie. La relation patient est un moteur et à chaque appel, il y a toujours un enjeu. Un appel rendu plus riche et pertinent au fur et à mesure des échanges. »

**Paule Déramé, infirmière d'éducation Air Liquide à Nantes (France)**



... par **l'intermédiaire** d'un technicien qui vient livrer une bouteille d'oxygène portable ou d'un infirmier venant installer du matériel médical,



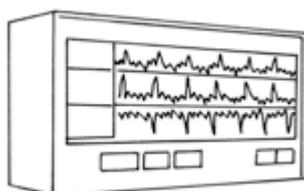
... par une **astreinte technique** et/ou paramédicale 24h/24, afin de rester en lien avec les patients à domicile,



« L'accompagnement par l'infirmière Air Liquide me procure un sentiment de protection et de sérénité. À chaque visite, on reparle de ma maladie « le diabète », ce qui enrichit ma connaissance sur le sujet. Et puis avoir un Numéro vert et celui de l'infirmière me rassure, je peux appeler n'importe quand. Les plus : un suivi régulier sur mon traitement, ma pompe à insuline, ma maladie, l'écoute, le partage d'expériences avec d'autres patients... »

**Gérard Bethmont, patient diabétique, retraité, France**

... par le **télé-suivi**, qui permet de suivre à distance l'observance du traitement par le patient apnéique.



EXION  
LIQUE  
RIQUE  
ONIQUE  
ATIEN

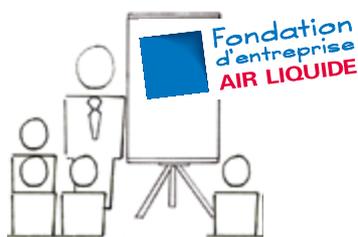
**À DOMICILE**

# BIOGAZ : L'ÉNERGIE DU DÉVELOPPEMENT

Au Nord du Sénégal, la province du Ferlo est une zone aride très exposée au réchauffement climatique et à l'écosystème fragilisé. La Fondation Air Liquide y soutient un projet de production de biogaz, mené par l'association Agronomes et Vétérinaires Sans Frontières (AVSF). L'objectif : développer une source d'énergie alternative pour les populations locales.



Après un premier projet d'apiculture au Brésil soutenu par la Fondation, AVSF propose d'installer des biodigesteurs au Sénégal.



L'AVSF rencontre la Fondation et le projet est approuvé par le comité de présélection.

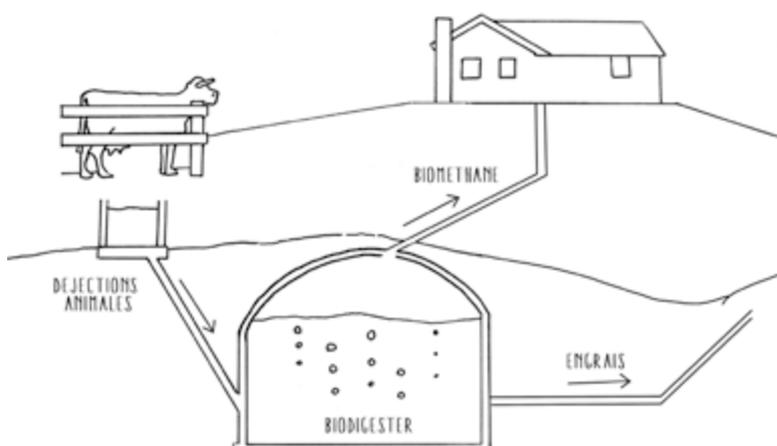
À cette occasion, **Lucie Tonnellier d'advanced Business & Technologies d'Air Liquide** explique la technologie du biodigesteur.



Au Sénégal, **le Directeur Général de la filiale Air Liquide, Olivier Robberechts**, propose d'être le parrain de cette micro-initiative. Il remet son avis sur la qualité du projet qui est présenté au Comité de sélection de la Fondation.



« Les biodigesteurs sont alimentés par les déjections des animaux d'élevage. Les matières organiques fermentent en l'absence d'air dans le biodigesteur et produisent un gaz combustible très riche en méthane. »

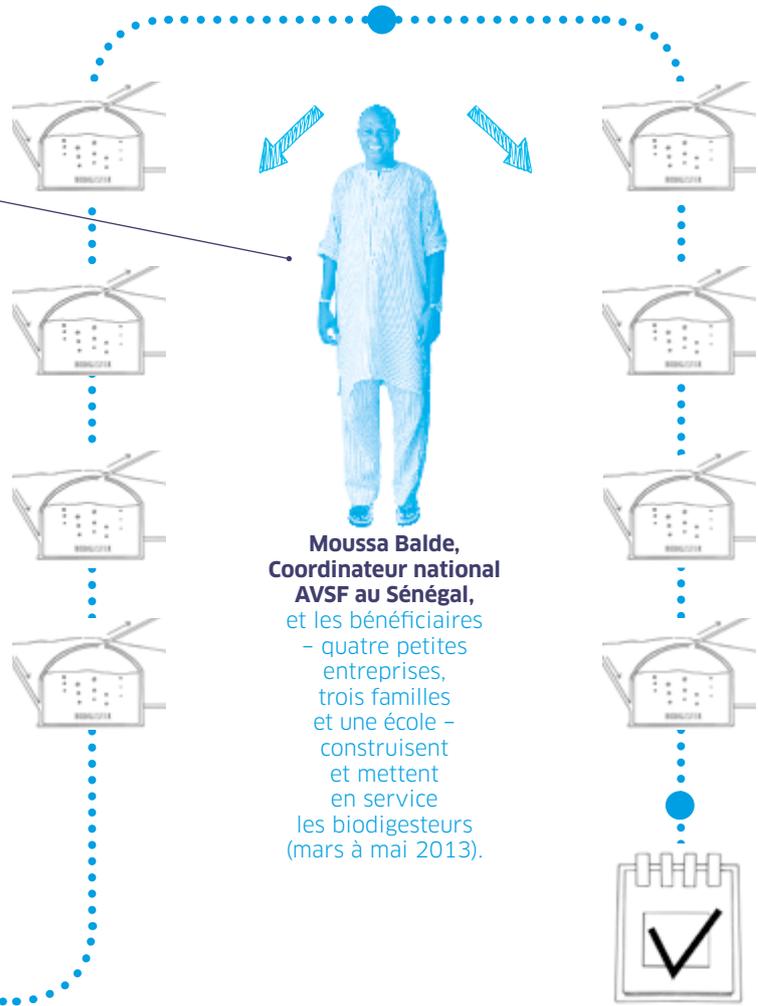


« Non seulement le dispositif génère des économies, mais il permet aux familles du Ferlo d'éclairer leur maison. Et comme le bouche-à-oreille a bien fonctionné, nous croulons sous les demandes ! »

« L'association AVSF propose de mettre à disposition des communautés agricoles des digesteurs de biogaz. L'objectif : transformer le méthane émis en gaz de chauffe pour la cuisine ou en source d'éclairage. Cette solution a un effet immédiat sur le bien-être des familles et préserve l'environnement. »



Le Comité de sélection valide le projet, signe la convention de mécénat ( janvier 2013) et verse la 1<sup>re</sup> partie de la dotation (février 2013).



**Moussa Balde,**  
**Coordinateur national**  
**AVSF au Sénégal,**  
 et les bénéficiaires  
 - quatre petites entreprises,  
 trois familles  
 et une école -  
 construisent  
 et mettent  
 en service  
 les biodigesteurs  
 (mars à mai 2013).

**Olivier Robberechts** revient sur place en juin 2013 pour s'assurer du bon déroulement du projet et donne son feu vert pour le versement de la 2<sup>e</sup> partie de la dotation.

### LES BÉNÉFICES

LUTTER CONTRE LES PRÉLÈVEMENTS DE BOIS ET L'USAGE DU CHARBON DE BOIS

AUGMENTER LES REVENUS DES HABITANTS EN ÉCONOMISANT LES POSTES « CHARBON » ET « GAZ »

AUGMENTER LA PRODUCTIVITÉ DES ACTIVITÉS GRÂCE À L'ÉCLAIRAGE ET AU CHAUFFAGE

ÉVITER LES MALADIES RESPIRATOIRES ET OCULAIRES DUES AUX FUMÉES DE BOIS DANS LES FOYERS

DIMINUER LA PÉNIBILITÉ DU TRAVAIL DES FEMMES, PRÉPOSÉES AU RAMASSAGE DU BOIS

PERMETTRE AUX ÉCOLIERS DE FAIRE LEURS DEVOIRS DU SOIR GRÂCE À L'ÉCLAIRAGE DE LEUR MAISON

RÉUTILISER LE PRODUIT DU BIODIGESTEUR COMME FERTILISANT POUR LES CULTURES



Satisfaction chez les 547 bénéficiaires finaux !



« Je mène de front deux activités : la teinturerie et l'élevage. Avant, pour la teinturerie, je dépensais 150 000 francs CFA (230 €) de charbon chaque mois. Avec le biodigesteur, je pense économiser au moins 50 000 francs CFA au début. J'espère ne plus acheter de charbon du tout à terme. »

**Khadi Koita, commerçante à Thiabakh**



INFORMATIONS  
FINANCIÈRES

## COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ (RÉSUMÉ) EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE

(en millions d'euros)	2012 retraité <sup>(a)</sup>	2013
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>15 326</b>	<b>15 225</b>
Achats	-6 099	-5 985
Charges de personnel	-2 674	-2 751
Autres produits et charges d'exploitation	-2 768	-2 672
<b>Résultat opérationnel courant avant amortissements</b>	<b>3 785</b>	<b>3 817</b>
Dotations aux amortissements	-1 232	-1 236
<b>Résultat opérationnel courant</b>	<b>2 553</b>	<b>2 581</b>
Autres produits et charges opérationnels	-27	26
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>2 526</b>	<b>2 607</b>
Coût de l'endettement financier net	-248	-220
Autres produits et charges financiers	-83	-85
Charge d'impôt	-558	-612
Quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence	20	14
<b>Résultat net</b>	<b>1 657</b>	<b>1 704</b>
- Intérêts minoritaires	66	64
- Part du Groupe	1 591	1 640
<b>Résultat net par action (en euros)</b>	<b>5,11</b>	<b>5,28</b>
<b>Résultat net dilué par action (en euros)</b>	<b>5,09</b>	<b>5,26</b>

(a) Correspond aux montants du 31 décembre 2012 retraités des effets de la révision de la norme IAS 19 « Avantages du personnel ».

## BILAN CONSOLIDÉ (RÉSUMÉ) EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE

(en millions d'euros)	31 décembre 2012 retraité <sup>(a)</sup>	31 décembre 2013
<b>ACTIF</b>		
Écarts d'acquisition	5 133	5 090
Immobilisations	13 511	13 939
Autres actifs non courants <sup>(b)</sup>	1 084	1 061
<b>TOTAL DES ACTIFS NON COURANTS</b>	<b>19 728</b>	<b>20 090</b>
Stocks et encours	776	792
Clients et autres actifs courants	3 320	3 232
Trésorerie et équivalents de trésorerie <sup>(b)</sup>	1 187	981
<b>TOTAL DES ACTIFS COURANTS</b>	<b>5 283</b>	<b>5 005</b>
<b>TOTAL DES ACTIFS</b>	<b>25 011</b>	<b>25 095</b>

(en millions d'euros)	31 décembre 2012 retraité <sup>(a)</sup>	31 décembre 2013
<b>PASSIF</b>		
<b>Capitaux propres du Groupe</b>	<b>10 190</b>	<b>10 625</b>
<b>Intérêts minoritaires</b>	<b>233</b>	<b>263</b>
<b>TOTAL DES CAPITAUX PROPRES</b>	<b>10 423</b>	<b>10 888</b>
Provisions et impôts différés	3 380	3 237
Emprunts et dettes financières non courantes	5 789	5 818
Autres passifs non courants <sup>(b)</sup>	281	220
<b>TOTAL DES PASSIFS NON COURANTS</b>	<b>9 450</b>	<b>9 275</b>
Provisions	243	247
Fournisseurs et autres passifs courants	3 398	3 487
Dettes financières courantes <sup>(b)</sup>	1 497	1 198
<b>TOTAL DES PASSIFS COURANTS</b>	<b>5 138</b>	<b>4 932</b>
<b>TOTAL DES PASSIFS ET DES CAPITAUX PROPRES</b>	<b>25 011</b>	<b>25 095</b>

(a) Correspond aux montants du 31 décembre 2012 retraités des effets de la révision de la norme IAS 19 « Avantages du personnel ».

(b) Y compris instruments dérivés.

## TABLEAU D'ANALYSE DE LA VARIATION DE L'ENDETTEMENT NET EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE

En millions d'euros	2012 retraité <sup>(a)</sup>	2013
<b>Activités opérationnelles</b>		
<b>Capacité d'autofinancement avant variation du besoin en fonds de roulement</b>	<b>2 886</b>	<b>2 949</b>
Variation du besoin en fonds de roulement	- 67	- 19
Autres éléments	- 110	- 127
<b>Flux net de trésorerie généré par les activités opérationnelles</b>	<b>2 709</b>	<b>2 803</b>
<b>Opérations d'investissements</b>		
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	- 2 008	- 2 156
Acquisitions d'immobilisations financières	- 879	- 392
Produits de cessions d'immobilisations corporelles, incorporelles et financières	50	317
<b>Flux net de trésorerie lié aux opérations d'investissement</b>	<b>- 2 837</b>	<b>- 2 231</b>
<b>Opérations de financement</b>		
Distribution		
• L'Air Liquide S.A.	- 723	- 820
• Minoritaires	- 58	- 56
Augmentation de capital en numéraire	37	125
Achats d'actions propres	- 104	- 115
Transactions avec les actionnaires minoritaires	- 11	- 9
<b>Flux net de trésorerie généré par les opérations de financement, avant variation des emprunts</b>	<b>- 859</b>	<b>- 875</b>
Incidences des variations monétaires et de l'endettement net d'ouverture des sociétés nouvellement intégrées et autres	132	344
<b>Variation de l'endettement net</b>	<b>- 855</b>	<b>41</b>
<b>ENDETTEMENT NET AU DÉBUT DE L'EXERCICE</b>	<b>- 5 248</b>	<b>- 6 103</b>
<b>ENDETTEMENT NET À LA FIN DE LA PÉRIODE</b>	<b>- 6 103</b>	<b>- 6 062</b>

(a) Correspond aux montants du 31 décembre 2012 retraités des effets de la révision de la norme IAS 19 « Avantages du personnel ».

ÉDITÉ PAR LA DIRECTION  
DE LA COMMUNICATION  
DU GROUPE AIR LIQUIDE,  
AVRIL 2014  
75 quai d'Orsay,  
75007 Paris, France

CONSEIL, CRÉATION, RÉDACTION  
& RÉALISATION :

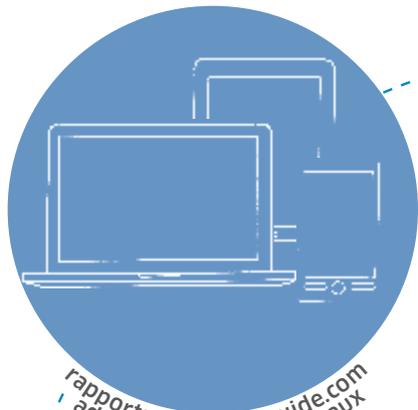
TERRE DE SIENNE

CRÉDITS PHOTOS : LACOMPANY/PASCAL  
DOLÉMIEUX, LACOMPANY/STÉPHANE  
RÉMAËL, LACOMPANY/STÉPHANIE  
TÉTU, LACOMPANY/JACQUES GRISON,  
LACOMPANY/ÉMILE LUIDER, LACOMPANY/  
GRÉGOIRE KORGANOW/MICHEL LABELLE,  
VINCENT KRIEGER CREATIVE SPIRIT,  
CAPA-PICTURES/B.BENNETT, CAPA-PICTURES/  
PWACK, CAPA-PICTURES/M.EDWARDS,  
AIR LIQUIDE SABA, RASGAZ QATAR@2013,  
FRANCK DUNOUAU, P-E. RASTOIN,  
OXITENO, GETTY, SHUTTERSTOCK, X.

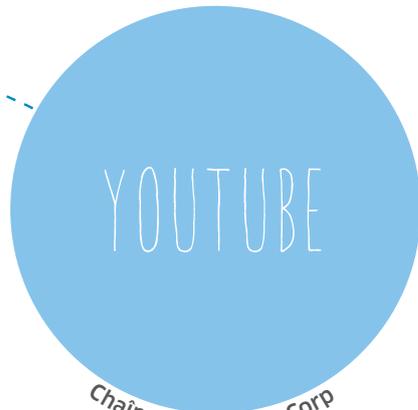
L'AIR LIQUIDE - SOCIÉTÉ ANONYME  
POUR L'ÉTUDE ET L'EXPLOITATION  
DES PROCÉDÉS GEORGES CLAUDE  
AU CAPITAL DE 1 720 879 792,50 EUROS



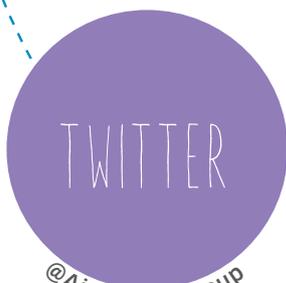
Ce rapport a été imprimé sur du Magno satin. Dans une logique de développement responsable, Air Liquide a fait le choix d'imprimer ce document sur un papier fabriqué dans une usine certifiée PEFC, dont les fibres de bois proviennent de forêts plantées et gérées durablement. Le papier est produit par une entreprise certifiée Iso 14001 (norme sur les performances environnementales) et imprimé dans une imprimerie certifiée PEFC et imprim'vert.



[rapportannuel.airliquide.com](http://rapportannuel.airliquide.com)  
adapté à tous les terminaux



Chaîne Air Liquide Corp  
« Connecte »



@AirLiquideGroup



[linkedin.com/company/airliquide](https://linkedin.com/company/airliquide)



[www.airliquide.com](http://www.airliquide.com)