

# Lettre aux actionnaires

Juin 2007



## La conquête de l'Est

Madame, Monsieur, Cher actionnaire,

Cette année, lors de notre Assemblée Générale, j'ai souhaité mettre notamment l'accent sur notre développement à l'Est de l'Europe. Air Liquide est loin d'être un nouveau venu en Europe centrale et orientale. Fidèles à notre tradition séculaire de conquête de nouveaux territoires, nous y étions déjà présents avant même l'élargissement de l'Union européenne. Mais, au cours des cinq dernières années, votre Groupe a accéléré le développement de ses activités dans cette région avec un engagement soutenu et des ressources significatives. Nos équipes sont aujourd'hui présentes en Pologne, République tchèque, Slovaquie, Hongrie, Roumanie, Bulgarie, Russie...

Tout ces pays font preuve d'un dynamisme économique remarquable et offrent de nombreuses opportunités d'investissement. Les modes de vie et les mentalités y évoluent rapidement. De nouveaux marchés y émergent, notamment ceux de l'alimentaire et de la santé. Nous venons ainsi de lancer une activité de soins à domicile dans la région de Varsovie, en Pologne.

Notre approche de ces marchés est double : nous recherchons en premier lieu les clients de la Grande Industrie, dont les infrastructures sont encore souvent vétustes. Notre objectif est d'exercer durablement notre cœur de métier dans ce secteur en développant de nouvelles unités de production de gaz. Puis, à partir de ces bases ou en investissant directement dans des unités liquides, nous vendons à des clients industriels des gaz en bouteilles ou sous forme liquide et ce, dans de nombreux secteurs et branches d'activités comme la

mécanique, le soudage, la fabrication de verre ou l'agro-alimentaire. Ce modèle de développement a déjà fait ses preuves, notamment en Pologne et en Russie.

Aujourd'hui, notre expertise est de plus en plus reconnue en Europe centrale et orientale. La clé de ce succès ? La capacité de nos équipes à innover, tout en veillant à la qualité et à la sécurité des solutions proposées. Notre force réside donc dans la diffusion des savoir-faire et des bonnes pratiques au sein du Groupe, notamment entre les expatriés et les équipes locales.

Notre ambition est aujourd'hui très forte en Europe centrale et orientale : il s'agit de croître deux à trois fois plus vite que le marché ! Pour ce faire, nos équipes accompagnent les projets locaux de nos clients internationaux dans ces différents pays et établissent de nouvelles relations avec des clients locaux. Une stratégie qui vise à développer nos activités dans cette région et à les diversifier, accélérant ainsi notre croissance.

Je vous remercie Madame, Monsieur, cher actionnaire, de l'attention que vous portez au développement des activités de votre société et de votre fidélité et vous prie d'agréer l'expression de toute ma considération.

**Benoît Potier**  
Président-Directeur Général

# A l'Est de l'Europe

## Les secteurs à haut potentiel

Sidérurgie, alimentaire, santé, verre, construction navale, produits métalliques non ferreux (cuivre), électronique, bâtiment, emballage...

## Les clients qui font confiance à Air Liquide

Aker Yards, Cumerio, Erdemir, Knauf, Guardian, Michelin, Mikron, Mittal, Pirelli, Saint-Gobain, Severstal, Stomana (filiale du groupe grec Sidenor)...

RUSSIE  
Capitale :

143 m  
d'

## Pologne



Taux de croissance du PIB : 5,8 % (2006)\*  
Consommation de gaz industriels par habitant :  
4 fois inférieure à celle de la France\*\*  
Air Liquide présent depuis 1995  
50 M€ de chiffre d'affaires  
Un marché gaz de 330 M€  
190 collaborateurs



Unité Air Liquide à Katowice.

POLOGNE  
Capitale : Varsovie

38 millions  
d'habitants

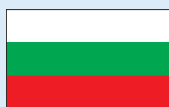


ROUMANIE  
Capitale : Bucarest

22 millions  
d'habitants



## Bulgarie



Taux de croissance du PIB : 6,2 % (2006)\*  
Entrée dans l'Union européenne en 2007  
Consommation de gaz industriels par habitant :  
9 fois inférieure à celle de la France\*\*  
Air Liquide présent depuis 1999  
10 M€ de chiffre d'affaires  
Un marché gaz de 30 M€  
97 collaborateurs

BULGARIE  
Capitale : Sofia

8 millions d'habitants



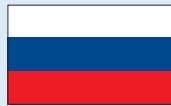
Usine de production de cuivre de Cumerio à Pirdop.

Nouveau en 2007  
l'installation d'une  
nouvelle unité de séparation  
des gaz de l'air pour la  
production d'oxygène

Moscou  
millions  
habitants



## Russie



Taux de croissance du PIB : 6,7 % (2006)\*  
Consommation de gaz industriels par habitant :  
3 fois inférieure à celle de la France\*\*  
Air Liquide présent depuis 1989  
Un marché gaz de 1500M€  
71 collaborateurs

### Severstal : la plus grande unité de séparation des gaz de l'air de Russie

En 2005, Air Liquide a créé une co-entreprise avec le géant russe de la sidérurgie, Severstal. Baptisée Air Liquide Severstal (75 % Air Liquide et 25 % Severstal), elle a pour vocation de construire et d'exploiter la plus grande unité de séparation des gaz de l'air (ASU) de Russie. Cette dernière fournira 3 000 tonnes d'oxygène par jour à l'aciérie Severstal de Cherepovets. L'ASU représente un investissement total de 100 M€ et devrait entrer en service à l'automne 2007. Ce partenariat illustre bien le dynamisme d'Air Liquide en Russie : nos équipes ont réussi à convaincre un industriel majeur d'externaliser sa production de gaz. Une première dans ce pays !



Construction de la plus grande ASU de Russie à Cherepovets.

## Roumanie



Taux de croissance du PIB : 7,7 % (2006)\*  
Entrée dans l'Union européenne en 2007  
Consommation de gaz industriels par habitant :  
11 fois inférieure à celle de la France\*\*  
Air Liquide présent depuis 1999  
45M€ de chiffre d'affaires (gaz et soudage)  
Un marché gaz de 90M€  
400 collaborateurs

### Aker Yards : un contrat majeur pour le Groupe en Roumanie

Le constructeur naval norvégien Aker Yards, n° 1 européen et n° 4 mondial du secteur, possède deux chantiers navals en Roumanie, à Braila et Tulcea.

Leurs priorités : la sécurité des ouvriers et la productivité. Le diagnostic réalisé par les spécialistes européens d'Air Liquide ainsi que les solutions proposées, notamment la formation du personnel et la refonte du mode d'approvisionnement des gaz, ont convaincu Aker Yards.

Résultat : le Groupe fournit la totalité des gaz de soudage et services associés des deux sites. Il construira également une unité d'acétylène dont il assurera la gestion.



### Nouveau en 2006

la fourniture d'azote et d'hydrogène à la nouvelle usine de verre plat de Saint-Gobain, située à Calarasi.

Chantier naval d'Aker Yards à Tulcea.

2006

para-  
our  
e.

# Nouveaux pays, nouveaux défis

## ► Entretien avec Alain Combier Directeur Europe centrale et orientale



### Comment Air Liquide peut-il gagner des parts de marché en Europe centrale et orientale ?

Nous occupons une position de challenger dans la plupart des pays d'Europe centrale et orientale, ce qui requiert une implication et une

créativité accrues de la part de nos équipes. Car, en s'appuyant sur le savoir-faire du Groupe, ce sont elles qui feront la différence, et déploient rapidement des offres qui ont déjà fait leurs preuves sur d'autres marchés plus avancés. Bon signe : nos dirigeants locaux sont particulièrement motivés et enthousias-

tes d'appartenir à notre Groupe.

### Quels sont les défis à relever et les qualités requises pour y parvenir ?

Dans des marchés neufs, le dynamisme et l'expertise de nos équipes est bien sûr fon-

damental. Mais je voudrais aussi souligner d'autres aspects : tout d'abord la nécessité d'une vision stratégique claire, visant à établir des positions de long terme adaptées aux marchés choisis et nous démarquant de nos concurrents. Ensuite, l'importance d'une grande flexibilité, afin de nous adapter rapidement aux modèles économiques de ces pays et à la façon de travailler de nos clients locaux. Enfin, l'exigence d'une vigilance permanente sur la gestion des risques, de la sécurité industrielle à l'analyse de la solvabilité des clients potentiels.

### Quelles sont vos perspectives pour cette conquête le l'Est ?

Conquérir de nouveaux territoires est une tâche ardue mais passionnante. Dès le début de l'histoire d'Air Liquide, il y a un siècle, nous y sommes parvenus avec succès dans d'autres parties du monde. Nous y parviendrons également en Europe centrale et orientale !

## Entretien avec Terry Humphrey

Directeur Général d'Air Liquide Pologne



### Les économies à croissance rapide présentent des défis particuliers en termes de ressources humaines. Pouvez-vous nous parler de la situation en Pologne ?

En Pologne, dans tous les secteurs d'activités, il existe une très forte demande pour des collaborateurs talentueux et bien formés. Les candidats sont en général techniquement qualifiés, impliqués, respectueux de la déontologie et font preuve de grandes capacités d'adaptation. De plus, nombre d'entre eux maîtrisent plusieurs langues, ce qui leur ouvre des portes à l'étranger. Cette concurrence, qui se

fait donc sentir à l'intérieur et à l'extérieur des frontières polonaises, nous touche directement. Nous sommes en période de forte croissance et nous avons plus que jamais besoin d'attirer et de retenir des collaborateurs qualifiés.

### Comment réagit Air Liquide Pologne face à cette concurrence ?

En plus de mettre l'accent sur la recherche de personnes de talent et leur recrutement, nous travaillons à créer un environnement gratifiant pour nos collaborateurs. Pour ce faire, il nous faut sans cesse leur proposer de nouveaux défis, assortis des formations et du soutien leur permettant de les relever. C'est une manière de leur montrer notre désir de les voir évoluer et se développer parmi nous. En retour, nos collaborateurs font preuve d'un dynamisme et d'une vitalité grâce auxquels nous sommes en mesure de proposer les offres créatives, solides et différenciées qui nous démarquent de nos concurrents sur le marché polonais.

### En quoi votre appartenance à un groupe international vous aide-t-elle ?

C'est un avantage majeur en termes de ressources humaines : nos collaborateurs entrent ainsi la possibilité d'évoluer à l'échelle internationale. Du point de vue des clients, le fait que nous fassions partie du groupe Air Liquide rassure les sociétés étrangères qui s'installent ici. Elles savent que le Groupe met toute son expérience au service de sa jeune et dynamique filiale. Cette relative jeunesse a même des atouts : par exemple, nous pouvons d'emblée mettre en œuvre les meilleures pratiques. Enfin, nous savons que nous ne sommes pas seuls et que nous pouvons compter sur un réseau international d'experts fort de plus de 100 années de savoir-faire.



Fabrication d'acier chez Mittal à Katowice en Pologne.

# Assemblée Générale du 9 mai 2007

## Innovation

Avant l'Assemblée, les actionnaires ont pu visiter les nombreux stands du Village Air Liquide où des applications des produits du Groupe étaient présentées.

**4 274**

actionnaires présents

**42,45%**

des droits de votes représentés

**+14,6%**

dividende net par action



Sous la présidence de Benoît Potier, Président-Directeur Général, les actionnaires ont adopté toutes les résolutions proposées, dont :

- ➔ un dividende net par action de 4 € (+ 14,6 %) ainsi qu'un dividende majoré de 0,40 € pour tous les titres inscrits au nominatif depuis décembre 2004, payés le 15 mai 2007.
- ➔ le renouvellement des mandats d'administrateurs de Gérard de La Martinière et Cornelis van Lede.
- ➔ la division du nominal de l'action par 2 (soit une multiplication par 2 du nombre d'actions en circulation) effective le 13 juin 2007.

Envie d'en savoir plus ?  
Des questions ?

► N° Vert 0 800 16 61 79

[actionnaires@airliquide.com](mailto:actionnaires@airliquide.com)

Un Conseiller  
du Service actionnaires  
est à votre écoute

Aucune formalité  
de votre part

La valeur de votre  
portefeuille reste  
inchangée

Parlez-en  
autour de vous !

Pour faire partager au plus grand nombre nos perspectives de croissance et vous voir nombreux à rejoindre notre cercle des actionnaires.

Faciliter  
l'accessibilité  
du titre à de nouveaux  
actionnaires

Au 13 juin 2007

241 602 846 actions  
en circulation  
Valeur nominale de 5,50 €  
Capital social inchangé

Depuis le 13 juin,  
ceux qui n'ont pas encore  
d'actions Air Liquide  
n'ont plus d'excuses.

- ✗ Un groupe en forte croissance
- ✗ 57 000 collaborateurs dans 72 pays
- ✗ Respectueux des femmes, des hommes et de la planète
- ✗ Innovant dans l'énergie, les hautes technologies et la santé
- ✗ Une valeur sûre et performante : +15,3% par an sur 50 ans
- ✗ ... et une action désormais plus accessible

**Déjà actionnaire ?**  
Le 13 juin, le nominal de l'action Air Liquide est divisé par deux et votre nombre d'actions est donc doublé automatiquement, sans aucune formalité de votre part.

Le 13 juin 2007, Air Liquide divise par 2 le nominal de son action.

Profitez-en pour devenir actionnaire d'un leader mondial des gaz industriels et médicaux en pleine croissance. Le cours du titre Air Liquide a progressé de plus de 90% au cours des 5 dernières années. Cette performance est le fruit de nos succès, fondés sur le développement international, l'innovation et la confiance de nos clients. Pour faire partager au plus grand nombre nos perspectives de croissance, nous divisons par 2 le nominal de notre action. C'est l'occasion pour vous de rejoindre le cercle de nos 345 000 actionnaires.

Pour toute information,  
un Conseiller Air Liquide est à votre écoute

N° Vert 0 800 16 61 79  
[www.airliquide.com](http://www.airliquide.com)

Pour de plus amples informations, reportez-vous au Document de Référence déposé à l'AMF et disponible sur les sites Air Liquide et AMF

# Air Liquide à votre rencontre

Comme chaque année, Air Liquide a organisé en régions des journées de découverte du Groupe et de ses métiers autour du **Village Air Liquide**. Cette année, à **Nice** et à **Lyon**, de nombreux actionnaires ont ainsi pu visiter les sites Air Liquide et découvrir la diversité des métiers du Groupe, à travers des démonstrations des gaz, expositions et forums. Ces journées se sont clôturées par une **réunion d'information et d'échange avec Benoît Potier, Président-Directeur Général du Groupe**.



Présentation des applications et des métiers du Groupe à Nice et à Lyon.

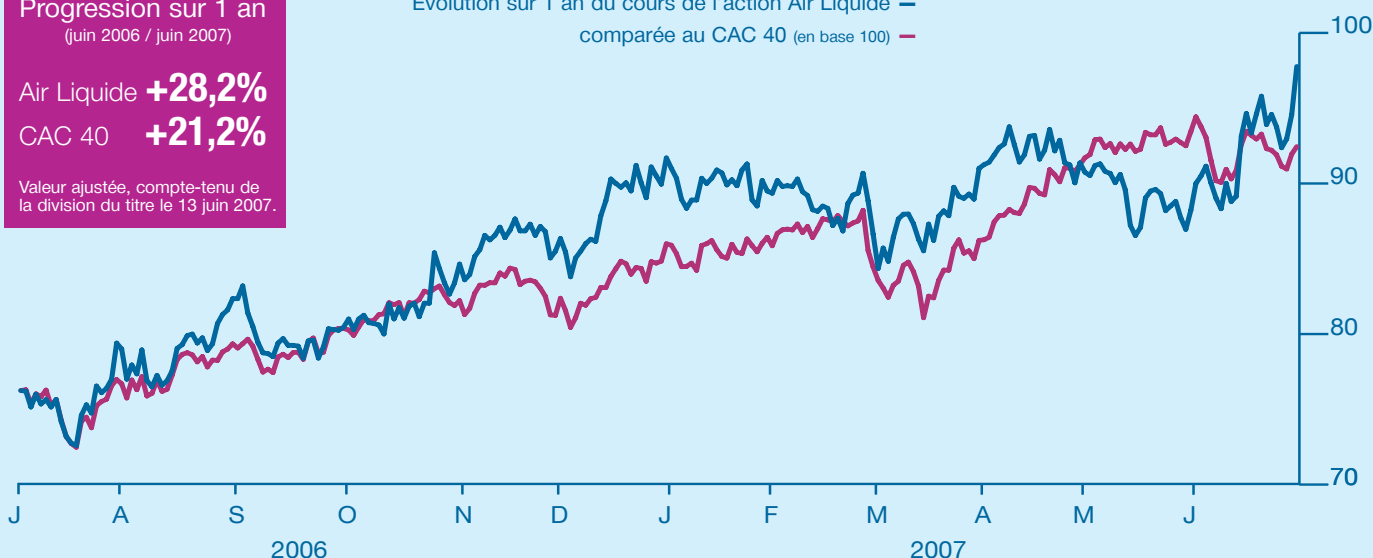
## Performance de l'action sur 1 an

Progression sur 1 an  
(juin 2006 / juin 2007)

Air Liquide **+28,2%**  
CAC 40 **+21,2%**

Valeur ajustée, compte-tenu de  
la division du titre le 13 juin 2007.

Évolution sur 1 an du cours de l'action Air Liquide —  
comparée au CAC 40 (en base 100) —



## Comité de communication auprès des actionnaires

Comme chaque année, le Comité va être renouvelé pour un tiers de ses membres. Nous tenons à remercier très vivement Mesdames Reuter et Vigneron et Messieurs Gaffiot et Neves pour leur participation active pendant ces trois années de travail.

**Nous en profitons également pour vous inviter à nous envoyer vos candidatures si vous souhaitez rejoindre le Comité de communication.**

Nous encourageons plus particulièrement les candidatures féminines encore trop rares afin de représenter tous nos actionnaires.

Envoyez votre candidature à **Philippe de Saint-Ours,**  
**Directeur du Service actionnaires**  
**et Secrétaire du Comité**  
Air Liquide - Service actionnaires  
75, quai d'Orsay - 75321 Paris Cedex 07  
**► N° Vert 0 800 16 61 79**  
De l'étranger : + 33 1 57 05 02 26  
actionnaires@airliquide.com

## AGENDA

### Réunions d'information

**4 octobre**  
à Dijon avec la FFCI

**8 octobre**  
à Reims avec la FFCI

**14 novembre**  
à Genève avec Le Revenu

### Agenda financier

**3 août**  
chiffre d'affaires et résultats semestriels

**25 octobre**  
chiffre d'affaires du 3<sup>e</sup> trimestre 2007

### Salon Actionaria

**16-17 novembre**  
salon de l'actionnaire,  
Palais des Congrès à Paris