



Paris, le 22 mars 2022

Madame, Monsieur, cher(e) Actionnaire,

Après deux Assemblées Générales à huis clos et 100 % digitales, je suis heureux de vous convier à l'**Assemblée Générale Mixte des Actionnaires d'Air Liquide** qui aura lieu le **4 mai à 15 heures** au Palais des Congrès, Porte Maillot à Paris. **François Jackow**, qui me succèdera à la Direction Générale du Groupe à compter du 1^{er} juin, sera à mes côtés.

L'Assemblée Générale est un **moment privilégié d'information, d'échange et de dialogue**. C'est aussi pour vous l'occasion de prendre part activement, par votre vote, aux décisions importantes de votre Groupe, quel que soit le nombre d'actions que vous détenez. Je souhaite **vivement vous y retrouver ou que vous puissiez y participer** en votant par correspondance, ou encore en donnant pouvoir au Président de l'Assemblée ou à toute autre personne de votre choix.

Cette Assemblée Générale sera aussi l'occasion de revenir sur notre **nouveau programme stratégique ADVANCE annoncé ce 22 mars**.

Ce plan, à horizon 2025, marque **une étape importante** dans l'histoire de votre Groupe. Il place **le développement durable au cœur de sa stratégie** positionnant clairement Air Liquide sur la trajectoire d'une **performance globale**, c'est-à-dire qui combine les **aspects financiers, environnementaux et sociétaux**.

Après deux ans de crise sanitaire et dans un monde profondément bouleversé sur le plan géopolitique, et plus particulièrement en ce début d'année, **les enjeux d'économie, de société et d'environnement** sont majeurs, qu'il s'agisse d'urgence climatique, de transition énergétique, de sécurité, de santé ou d'accès aux technologies pour le progrès.

Votre Groupe, fort de son modèle d'affaires, de sa capacité d'innovation et de son savoir-faire, est **idéalement positionné au cœur des marchés d'avenir**. Sa **trajectoire de croissance** s'inscrit dans **ses valeurs**, comme celle de contribuer à résoudre positivement certains grands défis que le monde affronte et continuera d'affronter - tels les évolutions de la société et les défis climatique et énergétique - dès lors que le Groupe peut faire une véritable différence.

C'est donc dans cet esprit que nous avons construit notre plan stratégique **ADVANCE**, avec **4 priorités** :

- 1. Réaliser une performance financière solide**, gage de pérennité et de notre capacité à investir pour le futur
 - en poursuivant notre **croissance** et en **améliorant la rentabilité des capitaux investis** tout en préparant la **réduction de nos émissions de CO₂ à horizon 2025** ;
 - en continuant à **améliorer notre marge opérationnelle** ;
 - et en augmentant très significativement le **niveau d'investissements**, notamment **en lien avec la transition énergétique**.

2. **Jouer un rôle clé dans la décarbonation de l'industrie**
 - en accompagnant la décarbonation de nos clients industriels avec notamment de nombreuses solutions à base **d'hydrogène** ;
 - et en intervenant sur nos propres actifs en ligne avec nos objectifs de réduction de nos émissions et de neutralité carbone en 2050.

3. **Favoriser le progrès par l'innovation technologique**
 - dans 5 domaines clés : **mobilité, électronique, santé, industriel marchand et hautes technologies** ;
 - en tirant parti de notre **proximité** avec les clients et les patients, de notre **expertise technique** et de nos **capacités d'innovation**.

4. **Agir pour tous**
 - en cultivant **l'engagement des collaborateurs** ;
 - en renforçant **la culture du client** ;
 - en renforçant encore la **relation privilégiée que nous entretenons avec nos Actionnaires** ;
 - et en agissant en **entreprise fondamentalement citoyenne**.

Ces 4 priorités du plan ADVANCE ⁽¹⁾ seront détaillées lors de notre Assemblée Générale.

Vous trouverez dans les pages qui suivent **les modalités pratiques de participation à cette Assemblée**, son ordre du jour et le texte des résolutions qui seront soumises à votre approbation. Les conseillers de la Direction du Service Actionnaires et l'équipe des Relations Investisseurs sont dès à présent à votre disposition pour vous accompagner et répondre à toutes vos questions.

Dans l'attente de vous retrouver le 4 mai prochain, je vous remercie par avance chaleureusement pour **votre participation active** à la vie du Groupe, pour **votre confiance** et **votre fidélité**.

Prenez soin de vous.

Benoît Potier
Président-Directeur Général d'Air Liquide

(1) Plus d'informations sur le plan ADVANCE sur airliquide.com/fr/advance