

” Focusing solely on what you can potentially do better than any other organization is the only path to greatness. “

– Jim Collins, *Good to Great*

Im Jahr 2007 haben sich 22.000 Air Products-Mitarbeiter auf der ganzen Welt auf das konzentriert, was sie besser machen als alle anderen: *delivering the Air Products difference*. Unser Fokus lag ganz klar auf folgenden Zielen: Auf der Erhöhung des Umsatzes und einer Verbesserung des Gewinns. Auf einer höheren Kapitalrendite, um Investitionen tätigen zu können. Darauf, unsere weltweiten Organisationen und Systeme wirksam einzusetzen. Darauf, dass wir unseren Kunden wirklich zuhören und entsprechend handeln. Darauf, dem sich ständig verändernden globalen Umfeld gerecht zu werden und angemessen zu reagieren, um Gelegenheiten, die der Markt bietet, schneller denn je ergreifen zu können. Wir sind auf dem besten Weg, ein Unternehmen mit einem noch größeren Wachstum und noch höheren Renditen zu werden, mit Ergebnissen, die wirklich hervorragend sind.

Delivering the Difference – Wir heben uns ab

2007 war ein herausragendes Jahr: Zum ersten Mal haben wir mit einem Umsatz von 10 Mrd. US-Dollar einen Nettogewinn von 1 Mrd. US-Dollar erzielt – im Vergleich zum Vorjahr bedeutet dies einen Anstieg von 15 % bzw. 43 %. Somit konnten wir das vierte Jahr in Folge den Umsatz und den Gewinn je Aktie zweistellig steigern. Das Betriebsergebnis aus der laufenden Geschäftstätigkeit in Höhe von 1,39 Mrd. US-Dollar wuchs um 23 %, der verwässerte Gewinn je Aktie in Höhe von 4,37 US-Dollar steigerte sich um 25 %.

Auch unser Ziel, die operative Rendite auf das Nettovermögen um 110 Basispunkte zu verbessern, haben wir dank einer höheren Kapazitätsauslastung, besserer Produktivität und kontinuierlicher Kapitaldisziplin erreicht. Außerdem stärkten wir unsere Bilanz und festigten damit unsere solide Finanzlage. Der Cashflow aus der laufenden Geschäftstätigkeit betrug 1,5 Mrd. US-Dollar – einschließlich Pensionsbeiträgen von 290 Mio. US-Dollar. Unser Verschuldungsgrad lag zum Jahresende bei 39,3 %, damit sind wir solide im Bonitätsbereich „A“ positioniert. Die Investitionen für Instandhaltung und Ausstattung für die laufende Geschäftstätigkeit betrugen ohne Akquisitionen 1,1 Mrd. US-Dollar, die Ausgaben für Akquisitionen lagen bei 539 Mio. US-Dollar.

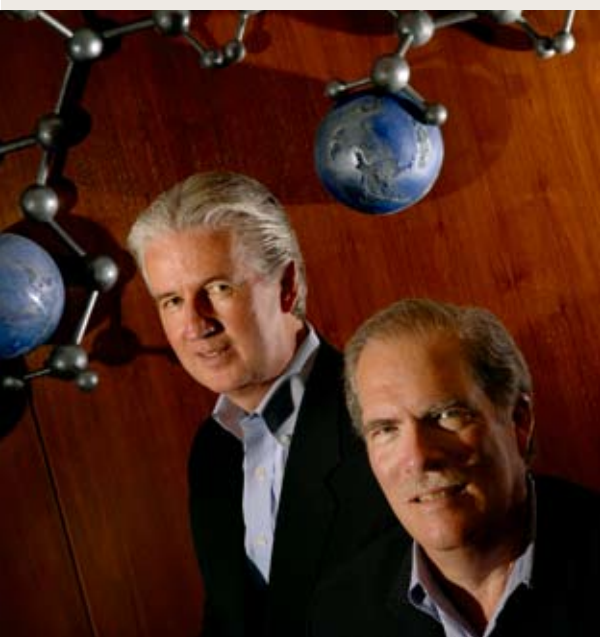
Bestimmte Beträge und Vergleiche mit dem Vorjahr, die in diesem Schreiben enthalten sind, gelten als nicht-GAAP-Maßzahlen. Die vergleichbaren GAAP-Beträge und -Überleitungen entnehmen Sie bitte der Seite 12.

Die kontinuierliche Stärke unseres operativen Cashflows erlaubte uns einen Aktienrückkauf in Höhe von 567 Mio. US-Dollar. 2007 war damit das dritte Jahr in Folge, in dem wir eigene Aktien im Wert von über 500 Mio. US-Dollar zurückgekauft haben. Über die bestehende Bewilligung hinaus hat unser Verwaltungsrat zusätzlich 1 Mrd. US-Dollar für Aktienrückkäufe genehmigt. Gemäß unserer langjährigen Tradition erhöhten wir auch im Jahr 2007 die Dividende – bereits zum 25. Mal in Folge.

Gestärkt durch diese Financial Performance konnten wir uns darauf konzentrieren, ein rentables Wachstum zu erreichen. Nach Abschluss unserer strategischen Neuausrichtung richteten wir unsere Personal-, Kapital- sowie die Forschungs- und Entwicklungsausgaben auf die Wachstumsmärkte aus. Im Geschäftsbereich „Merchant Gases“ verzeichneten wir in den von uns belieferten Märkten und Regionen eine hohe Nachfrage, der Umsatz stieg auf 3,2 Mrd. US-Dollar. Im Bereich „Tonnage Gases“ erzielten unsere Investitionen in Wasserstoffanlagen zur Herstellung sauberer Treibstoffe hervorragende Ergebnisse und für große Luftzerlegungsanlagen gingen mehr Aufträge ein als im Jahr zuvor. Zudem gewannen wir weit mehr als die Hälfte der Ausschreibungen in einem starken Investitionszyklus auf dem Elektronikmarkt. Neue Produktinnovationen und Akquisitionen brachten uns dem Ziel näher, innerhalb der nächsten fünf Jahre den Geschäftsbereich „Performance Materials“ mit einem Umsatz von 1 Mrd. US-Dollar aufzubauen.

Zwischenzeitlich haben wir weiter daran gearbeitet, unsere Führungsposition in den Wachstumsmärkten auszubauen. Unser Gesamtumsatz an Kunden außerhalb der USA lag weiterhin bei über 50 %. Und das Wachstum in Asien von mehr als 20 % setzte sich durch neue Aufträge und einen Ausbau der Fertigungs-, Technik- und Forschungskapazitäten in China fort. Positiv auf das Wachstum in Asien wirkte sich auch unsere führende Position bei der Gasversorgung in wichtigen Ländern wie Taiwan und Korea aus. Zudem schlossen wir die Akquisition unserer restlichen Kapitalbeteiligungen in Malaysia und unseres Performance Materials-Joint Ventures in China ab. In Polen konnten wir ein Unternehmen für Industrie- und Flaschengase erwerben und damit die Gelegenheit ergreifen, in der am schnellsten wachsenden Volkswirtschaft Mitteleuropas zum führenden Lieferanten von Industriegasen zu werden. Schließlich erzielten wir im Jahresverlauf einen Gewinn von 132 Mio. US-Dollar aus Kapitalbeteiligungen.

Mit diesem Wachstum geht eine zunehmende Verpflichtung einher, die Konjunkturabhängigkeit unseres Portfolios zu reduzieren. Nach dem erfolgreichen Verkauf des Amin-Bereichs und der Umstrukturierung der Polyurethan-Zwischenprodukte im Jahr 2006 hoffen wir auf eine Verkaufsvereinbarung für das Polymer-Geschäft zum Jahresende. Für unsere Elektronikkunden stehen Geschwindigkeit, Kostenführerschaft und Mehrwertprodukte erneut im Mittelpunkt des Interesses. Aus diesem Grund haben wir unser Produktportfolio rationalisiert, unsere Anlage für Spezialmaterialien in Morrisville im US-Bundesstaat Pennsylvania geschlossen,



John P. Jones III
Chairman

John E. McGlade
President and CEO

unser Photoresist-Entwicklergeschäft abgestoßen und eine Vereinbarung zum Verkauf unseres Geschäftsbereichs „High Purity Process Chemicals“ bekannt gegeben.

Darüber hinaus waren wir bemüht, unseren US-Unternehmensbereich Healthcare zu verbessern. Dazu haben wir ein neues Managementteam eingesetzt. Unsere Vertriebs- und Kundendienstabteilungen wurden umstrukturiert und wir haben Aktionspläne ausgearbeitet, um unser Wachstum und unsere Produktivität anzukurbeln. In diesem Segment sind wir mit unserem Ergebnis noch nicht zufrieden. Wir sind aber davon überzeugt, uns künftig so positionieren zu können, dass wir über unsere Kapitalkosten hinaus verdienen.

Und schließlich haben wir die Produktivität erhöht – das kommt letztlich unseren Kunden und dem Ertrag zugute. Unternehmensweit konnten wir Vertriebskosten und allgemeine Betriebsaufwendungen auf 11,8 % des Umsatzes reduzieren, das sind 50 Basispunkte weniger als im Vorjahr. Unsere Umstellung auf gemeinsam genutzte Dienstleistungen in Europa ist nur ein Beispiel für unsere ständigen Bemühungen, tägliche Abläufe zu vereinfachen und zu rationalisieren. Vor allem unsere kontinuierlichen Verbesserungsprozesse und -hilfsmittel, einschließlich unserer SAP-Anwendungen, sind immer wieder von großem Wert und bieten uns die Chance, auf die Bedürfnisse unserer Kunden schnell und effizient zu reagieren. Da wir SAP auch in China, Taiwan und Korea einsetzen, können wir von jedem Ort der Welt über ein globales System auf etwa 90 % der Air Products-Umsätze zugreifen.

Besonders freut uns, dass wir diese Ziele mit vorbildlichen Leistungen in den Bereichen Umwelt, Gesundheit und Sicherheit erreicht haben. 2007 ist eines unserer erfolgreichsten Jahre und beschert uns eine der besten Erfolgsbilanzen in unserer Branche.

Der Geschwindigkeit des Wandels Rechnung tragen

In den letzten Jahren haben wir durch unsere „Deliver the Difference“-Kampagne intern wesentliche Änderungen bewirkt. Wir haben uns so aufgestellt, dass sich Customer und Shareholder Value erhöhen, und uns für ein nachhaltiges, rentables Wachstum positioniert. Wir haben unsere Arbeitsprozesse vereinfacht, standardisiert und globalisiert, wodurch eine Kultur der ständigen Verbesserungen möglich wird. Wir haben die Umstrukturierung in vier globale Unternehmensbereiche vorgenommen, um maximales Wachstum und maximale Renditen zu erreichen. Wir haben hart daran gearbeitet, Unwirtschaftlichkeit zu beseitigen und die Produktivität zu steigern.

Während dieses Prozesses hat sich unsere Fähigkeit, zuzuhören und Beziehungen aufzubauen, ausgezahlt und wurde zum Kriterium unseres geschäftlichen Erfolgs. Im Jahr 2007 konnten wir mit langjährigen Kunden wie Samsung, Jushi Group Co. Ltd., Guofeng Steel Co Ltd., Eastman Chemical Inc. Wison Chemical Company Ltd. Hynix Semiconductor Inc., NASA und vielen, vielen anderen neue Verträge abschließen. Wir haben die Kapazitäten für Stickstofftrifluorid in Korea, für Stickstoffoxid in Taiwan und für Wolframhexachlorid in den USA ausgebaut und unsere Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten ausgeweitet, um mit dem Wachstum unserer Kunden in den Geschäftsbereichen Electronics und Performance Materials Schritt zu halten. Unsere Kunden in den Bereichen Erdölverarbeitung, Chemie und Metallurgie konnten sich

wiederum auf unsere hervorragenden Leistungen und die Zuverlässigkeit unserer Tonnage-Werke und Liefernetze verlassen. Zudem verringerten wir Engpässe und generierten mehr Volumen aus unseren bestehenden Industriegasanlagen. Gleichzeitig waren wir in der Lage, die Kapazitäten in Regionen, in denen unsere Kunden die Produkte am dringendsten benötigen, zu erhöhen.

Was unsere Zukunft und den sich immer schneller vollziehenden Wandel anbelangt, werden bei uns Flexibilität, Tempo und Innovation im Mittelpunkt stehen. Unser Zielgedanke dabei lautet: „Take our customer relationships to the next level“. Wir sind davon überzeugt, dass wir dafür richtig aufgestellt sind. Wir haben eine lange Tradition, immer wieder Marktereignisse und -trends vorauszusehen und zu nutzen, die unser Wachstum antreiben und unsere Kunden noch erfolgreicher machen. Wie der Journalist Thomas Friedman von der *New York Times* in seinem Buch „The World is Flat“ feststellte, sind der Wandel und das Erkennen bzw. Annehmen der sich daraus ergebenden Herausforderungen und Gelegenheiten der beste Nährboden für erfolgreiche Unternehmen.

Auf den nächsten Seiten können Sie mehr darüber lesen, was unser Wachstum antreibt.

Zukunftsaussichten

Während ich die Leitung des Unternehmens an John McGlade übergebe, ist Air Products prädestiniert, ein noch stärker wachsendes Unternehmen mit noch höheren Renditen zu werden. Für 2008 ist es uns gelungen, in den richtigen Märkten und Regionen Fuß zu fassen. Wir wurden mit zahlreichen Projekten beauftragt und nehmen an weiteren Ausschreibungen teil.

Wir werden daran arbeiten, unsere Margen zu erhöhen und die Kosten in allen Unternehmensbereichen zu reduzieren. Damit verfolgen wir das Ziel, im Geschäftsjahr 2008 eine Margenverbesserung von 100 Basispunkten und in den darauf folgenden drei Jahren von 300 Basispunkten zu erreichen. Und wir gehen davon aus, auch künftig über unsere Kapitalkosten hinaus zu verdienen.

Wir wollen das Jahr 2008 zum fünften Jahr in Folge werden lassen, in welchem wir ein zweistelliges Ertragswachstum erreichen und unsere Kapitalrendite verbessern! Zu keiner Zeit war der Wille unserer Mitarbeiter stärker, unsere Führungsposition auszubauen und die Wachstumschancen von morgen unnachgiebig zu verfolgen.

Mit freundlichen Grüßen



John P. Jones III
Chairman



John E. McGlade
President and CEO