

# Assemblée Générale

28 juin 2011

\* nous façonnons  
l'avenir

*We are shaping the future\**

**ALSTOM**

**Emmanuel Vuillard**  
Directeur Juridique Adjoint

**ALSTOM**

- **Ordre du jour :**

**Avis de convocation, page 3**

- **Résolutions :**

**Avis de convocation, pages 23 à 25**

**Patrick Kron**

Président-Directeur Général

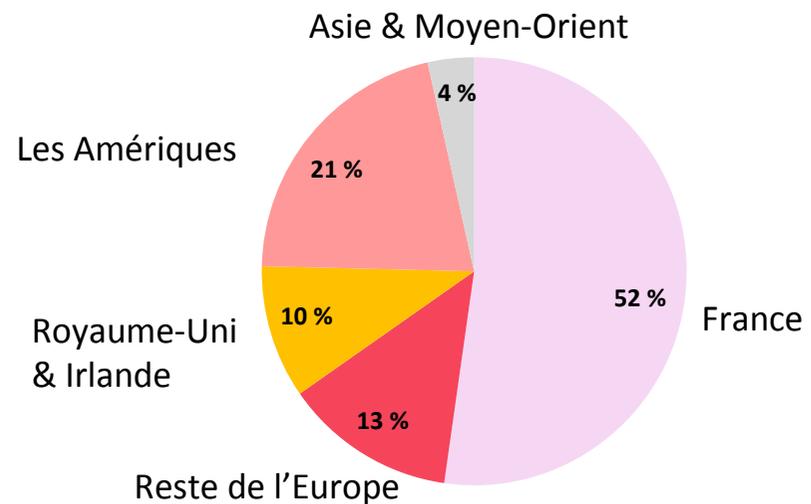
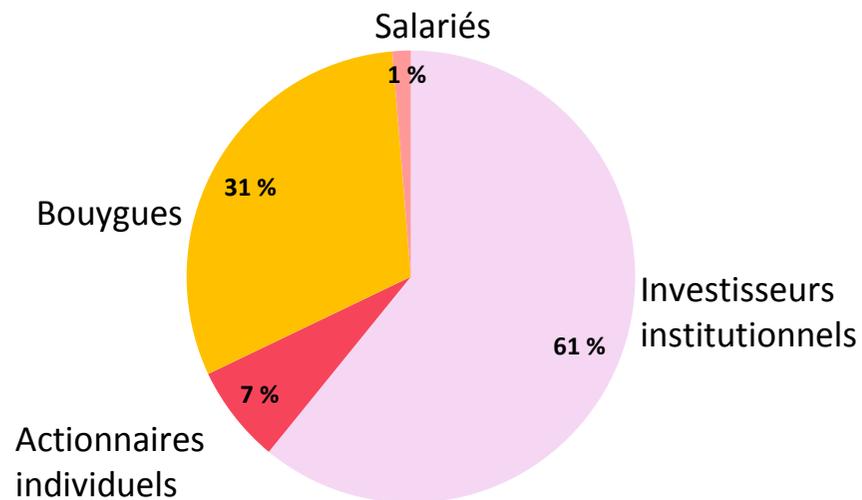
**ALSTOM**

**Alstom et vous**  
Patrick Kron

**ALSTOM**

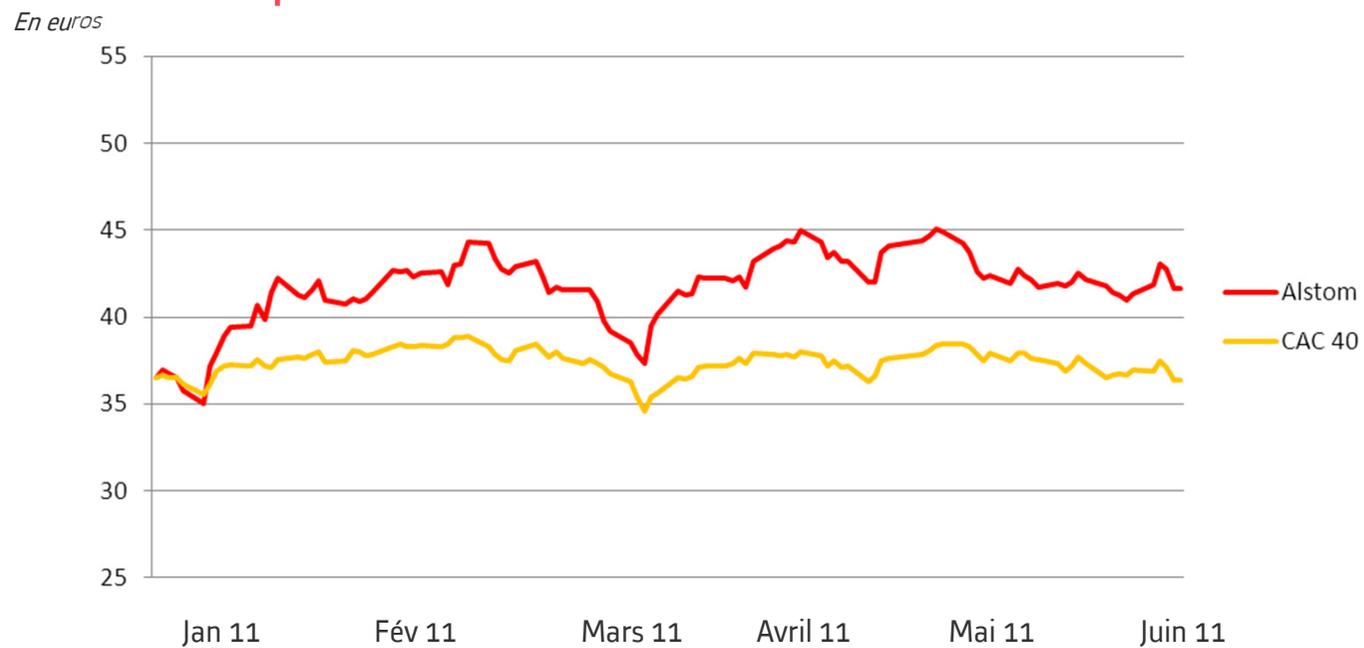
# Actionnariat au 31 mars 2011

Vous êtes environ 260 000 actionnaires



# Cours de bourse

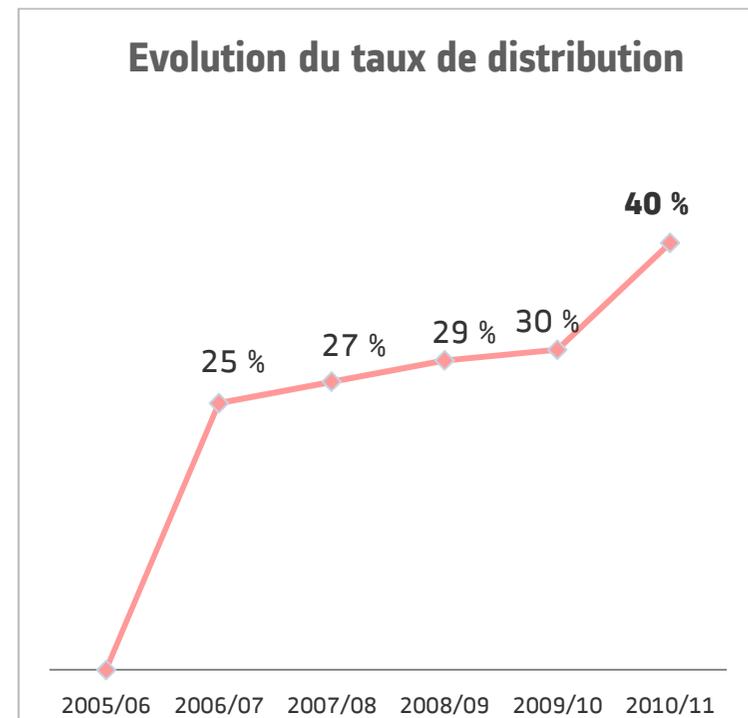
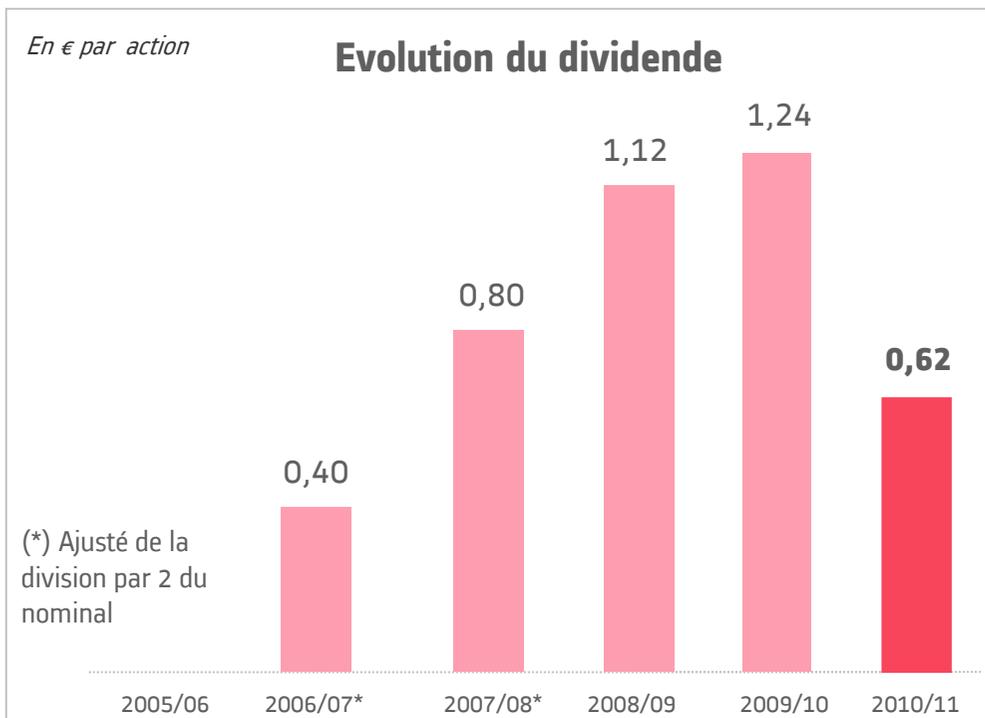
Une meilleure performance boursière en 2011  
après une année 2010 décevante



Base Alstom € 36,48 au 1<sup>er</sup> janvier 2011

# Dividende

Un dividende de € 0,62 proposé à votre vote



# Votre information

## Un dialogue permanent avec les actionnaires



Visite de sites

Adresse email dédiée

Réunions d'information

Lettre aux actionnaires

Numéro vert

Vos contacts :

 N° Vert 0 800 50 90 51

[Investor.relations@chq.alstom.com](mailto:Investor.relations@chq.alstom.com)

[www.alstom.fr](http://www.alstom.fr) Rubrique Investisseurs

# Gouvernance

Patrick Kron

# Composition du Conseil d'administration (1/2)

## Proposition de renouvellements en qualité d'administrateur

- M. Patrick Kron
  - Nationalité : Française
  - Président-Directeur Général d'Alstom
- Mme Candace Beinecke
  - Nationalité : Américaine
  - Présidente de Hughes Hubbard & Reed LLP
  - Membre du Comité de nominations et de rémunération
- M. Jean-Martin Folz
  - Nationalité : Française
  - Administrateur de sociétés
  - Administrateur indépendant, Président du Comité pour l'éthique, la conformité et le développement durable



**ALSTOM**

## Composition du Conseil d'administration (2/2)

### Proposition de renouvellements en qualité d'administrateur

- M. James W. Leng
  - Nationalité : Britannique
  - Président de AEA Investors Europe
  - Administrateur indépendant, Président du Comité de nominations et de rémunération
- M. Klaus Mangold
  - Nationalité : Allemande
  - Président du Conseil de surveillance de Rothschild GmbH (Francfort)
  - Administrateur indépendant, membre du Comité de nominations et de rémunération
- M. Alan Thomson
  - Nationalité : Britannique
  - Président de HAYS plc.
  - Administrateur indépendant, membre du Comité d'audit

# Conseil d'administration

## Activité en 2010/11

### Un Conseil diversifié et fortement impliqué

#### Composition

- 9 administrateurs indépendants sur 14 (64 %)
- 6 étrangers (43 %)
- 3 femmes (21 %)

- Examen de la situation financière du Groupe et des risques
- Revue de la stratégie du Groupe
- Point sur le développement et les projets d'acquisition
- Evaluation de son bon fonctionnement et de celui de ses comités

#### Activité du Conseil d'administration en 2010/11

- 6 réunions
- 97,5 % de participation
- 1 réunion à Aix-Les-Bains (thème principal : présentation et stratégie d'Alstom Grid)

# Comité d'audit

## Activité en 2010/11

- Suivi du processus d'élaboration de l'information financière
- Examen des procédures de contrôle interne, de gestion des risques et de l'activité de l'audit interne
- Revue de l'organisation de la trésorerie et de la gestion des risques de change
- Analyse du processus d'intégration de Grid

### Activité du Comité d'audit en 2010/11

- 4 réunions
- 100 % de participation

**Composition :** 4 membres indépendants sur 6 (67 %)

# Comité de nominations et de rémunération

## Activité en 2010/11

- Évaluation de l'application des principes AFEP-MEDEF
- Revue de la rémunération du Président-Directeur Général et des membres du Comité exécutif
- Proposition d'attribution d'options et d'actions de performance
- Revue des plans de succession
- Évaluation du Conseil et revue du statut des administrateurs indépendants
- Revue des missions et du fonctionnement du nouveau Comité pour l'éthique, la conformité et le développement durable

### Activité du Comité de nominations et de rémunération en 2010/11

- 4 réunions
- 100 % de participation

**Composition** : 3 membres indépendants sur 5 (60 %)

# Comité pour l'éthique, la conformité et le développement durable

- Nouveau comité créé le 28 septembre 2010 qui agit sous la responsabilité du Conseil d'administration
- Témoigne de l'importance de l'éthique, de la conformité et du développement durable dans les valeurs et la vie du Groupe



## Composition :

- Jean-Martin Folz, Président
- Katrina Landis
- Pascal Colombani
  
- **100 %** de membres indépendants

# Ethique et Conformité

## Missions

- Analyse et suivi des politiques éthique et conformité et de l'organisation de la fonction au sein du Groupe
- Revue des valeurs fondamentales et du code d'éthique
- Examen des risques liés à ces sujets dans le cadre de la cartographie générale des risques; information sur d'éventuels manquements aux règles
- Avis sur les actions à mettre en œuvre en matière d'éthique et de conformité

# Développement durable

## Missions

- Examen des politiques et systèmes de gestion en matière environnementale et de responsabilité sociale
- Suivi des relations avec les parties prenantes (fournisseurs, clients, communautés locales...)
- Examen des risques liés à ces sujets dans le cadre de la cartographie générale des risques
- Evaluation des procédures de reporting et de contrôle relatives aux indicateurs de la RSE
- Revue de la communication sur le développement durable

## Comité pour l'éthique, la conformité et le développement durable - Activité en 2010/11

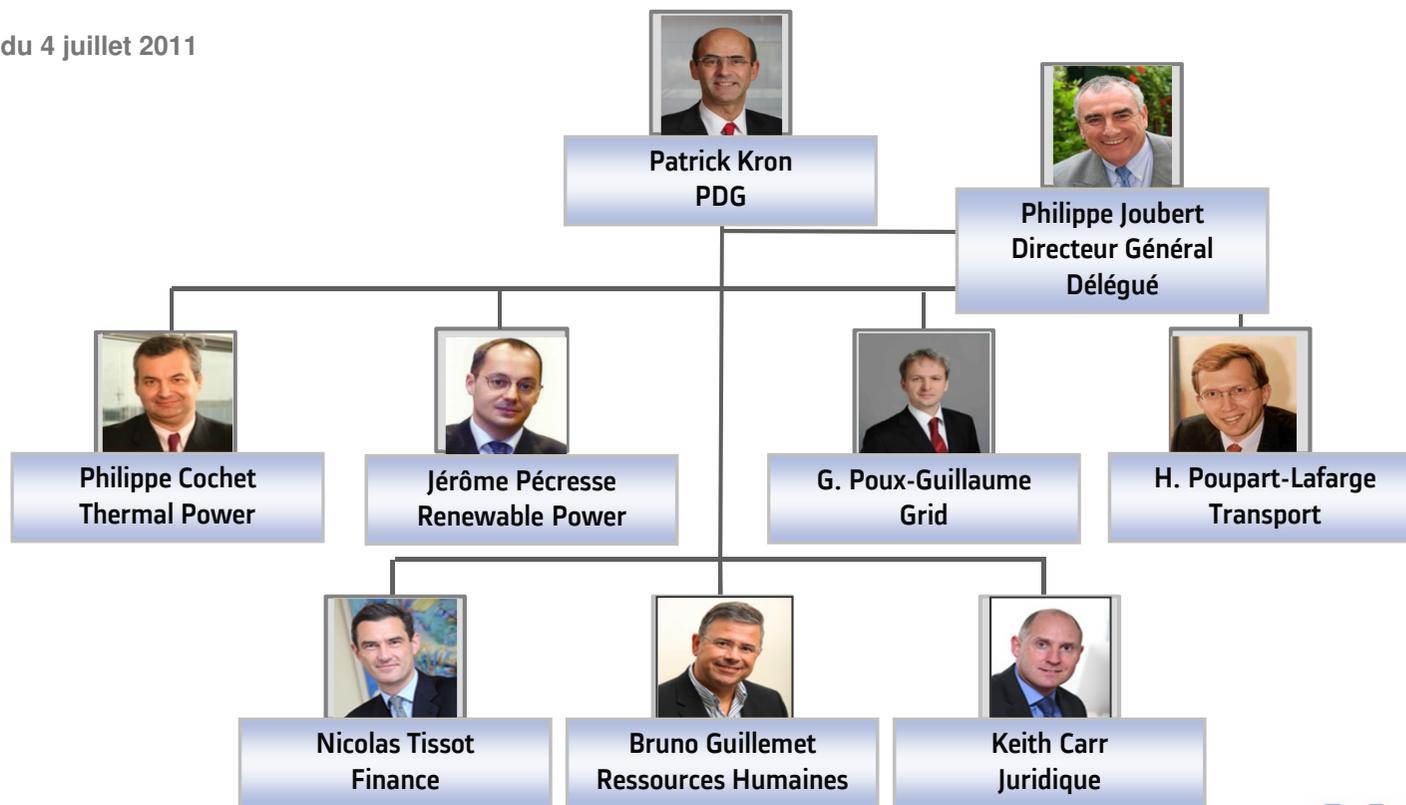
- Présentation du département éthique et conformité et du programme d'intégrité d'Alstom
- Information sur le processus de certification des règles et procédures en matière de relations avec les consultants commerciaux
- Revue de la politique de développement durable et mise en place d'axes d'amélioration

### Activité du Comité en 2010/11

- 1 réunion
- 100 % de participation

# Un nouveau Comité Exécutif élargi et rajeuni

A dater du 4 juillet 2011



# Développement durable

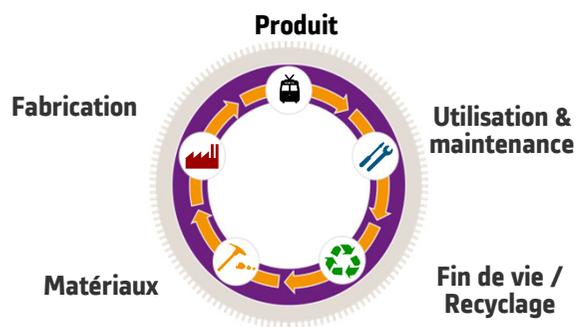
Patrick Kron

**ALSTOM**

# Un Groupe socialement responsable

## ENVIRONNEMENT

- Produits, systèmes et solutions respectueux de l'environnement
- Impact limité de ses opérations (usines et chantiers) – 5 grands programmes



## PARTIES PRENANTES

- Satisfaction de ses clients
- Partenariat actif avec les fournisseurs
- Participation de l'entreprise à la vie des communautés qui l'entourent



## COLLABORATEURS

- Offrir les meilleures conditions de travail
- Donner à chacun la possibilité d'atteindre son meilleur niveau
- Objectif : ne laisser aucun collaborateur seul face à un problème d'emploi



**ALSTOM**

# La Fondation Alstom

## Accompagner les communautés locales et préserver l'environnement



P 23

- Soutien aux communautés locales
- Promotion de l'éducation
- Campagnes sanitaires
- Actions environnementales

**ALSTOM**

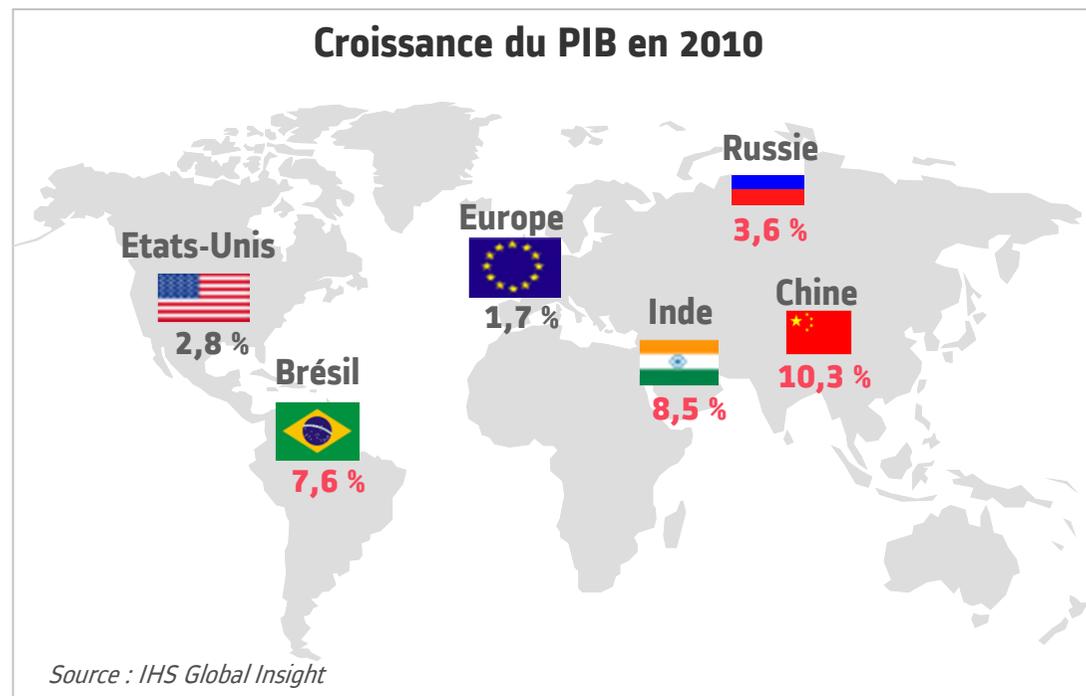
# Résultats financiers 2010/11

Nicolas Tissot

**ALSTOM**

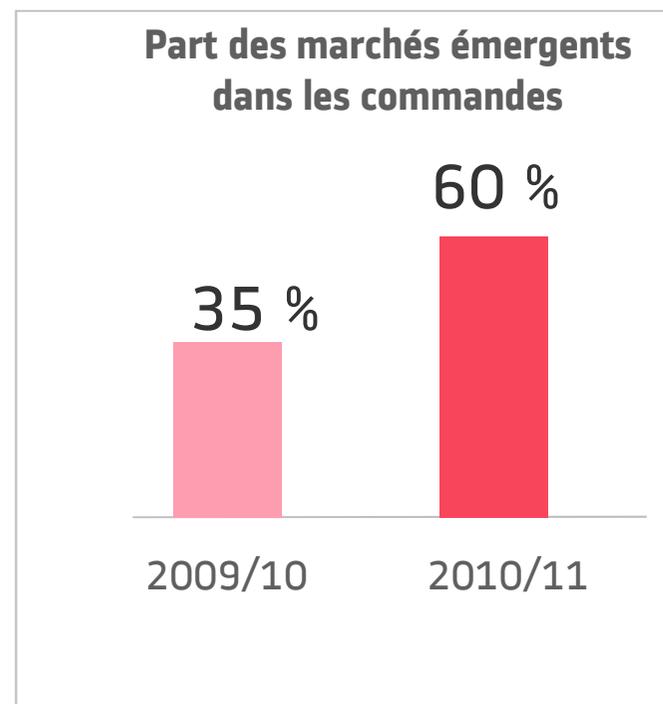
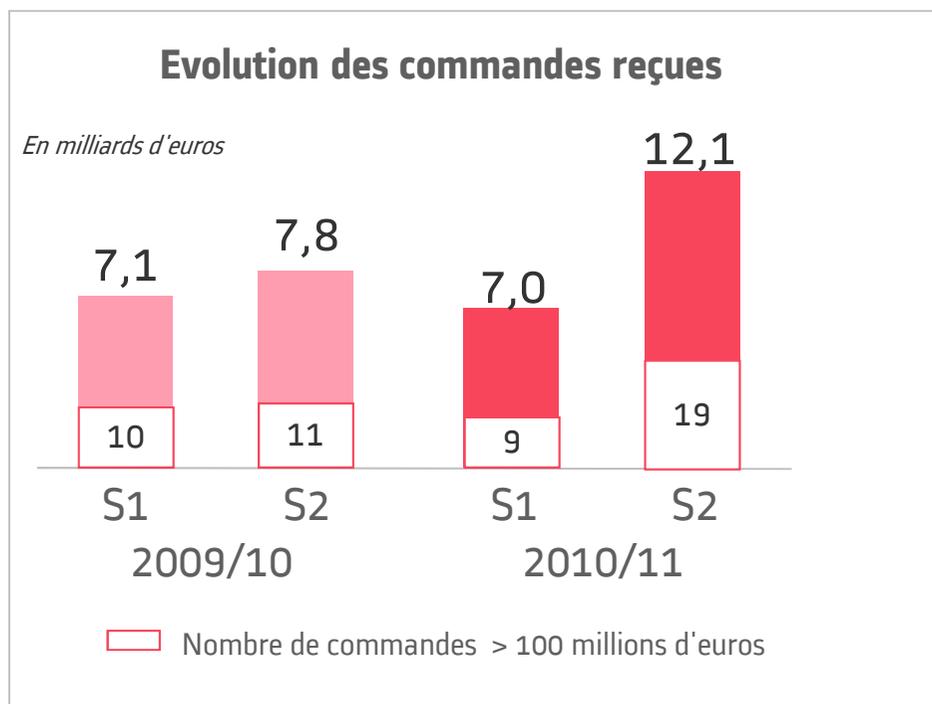
# Évolution du contexte international

## Reprise de la croissance dans les pays émergents



# Commandes du Groupe

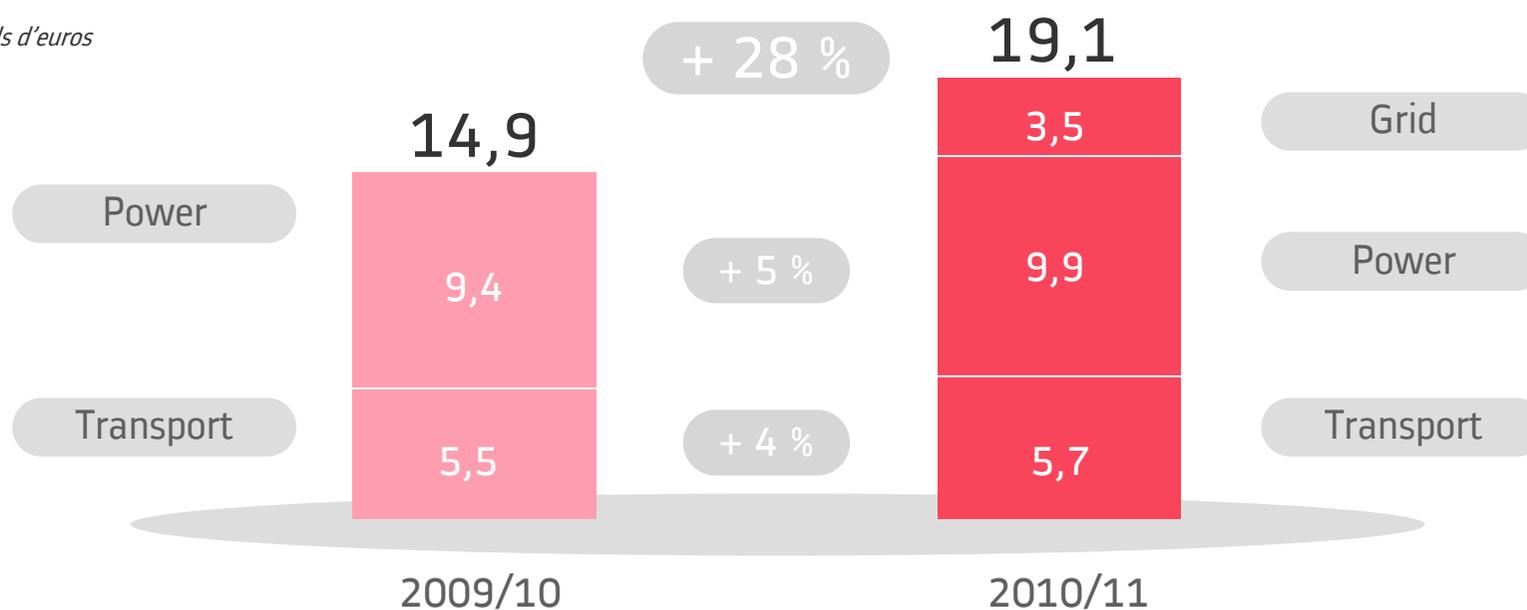
Rebond des commandes au 2<sup>nd</sup> semestre porté par les marchés émergents



# Commandes par Secteur

## Reprise des commandes dans les 3 activités

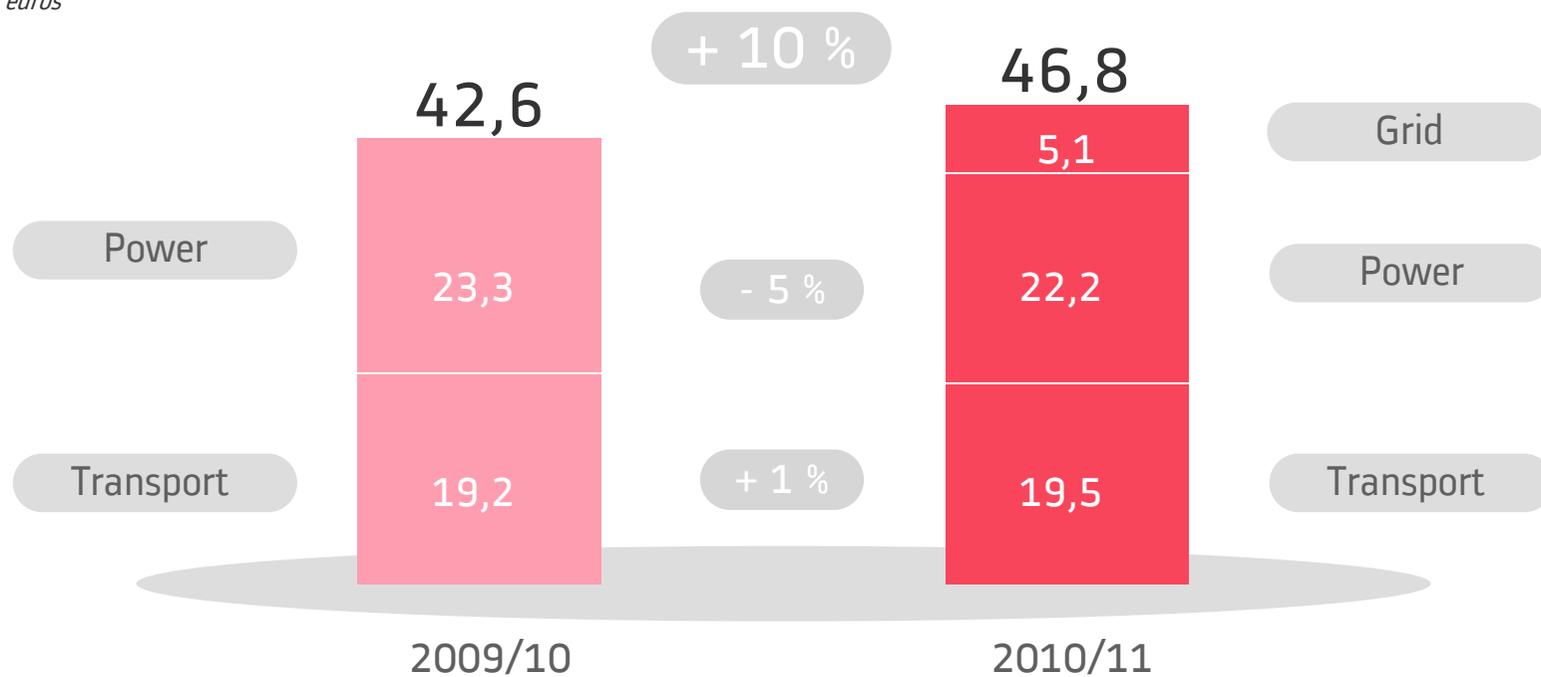
En milliards d'euros



# Carnet de commandes par Secteur

## Carnet dépassant 2 ans de ventes

En milliards d'euros



# Power - Principaux contrats et accords

## Produits et Systèmes thermiques

- Gaz : 3 centrales à gaz à cycle combiné à Singapour
- Nucléaire : équipements et services pour des turbines et alternateurs destinés à 3 centrales en Chine
- Charbon : chaudières en Inde, systèmes de contrôle de la qualité de l'air en Afrique du Sud, discussions avec InterRao en Russie

## Services

- Niveau record de commandes à 5,2 milliards d'euros
- Contrats d'opération et de maintenance à Singapour, à Taïwan et en Espagne
- Réhabilitation de centrales en France et en Pologne

## Renouvelables

- Hydro : contrats au Brésil, au Chili et en Suisse, accord de coopération avec Rushydro
- Eolien : contrats au Royaume-Uni et au Brésil



**ALSTOM**

# Transport - Principaux contrats et accords



## Très grande vitesse

- Maroc : contrat de 14 rames Duplex pour la ligne Tanger-Casablanca

## Partenariats et coopérations

- Kazakhstan : société commune avec les chemins de fer kazakhs et commande de 295 locomotives électriques
- Chine : accord avec China Northern Railways pour développer des offres en transport urbain et interurbain



## Métros et tramways

- Contrats pour les métros de Chennai (Inde), Panama et Saint-Domingue
- Tramways en France (Tours, Paris, Le Havre) et en Tunisie

## Trains régionaux et suburbains

- Commande de 12 Coradia Nordic en Suède
- Maintenance de 135 trains pour le réseau de Stockholm

# Grid - Principaux contrats et accords

## Contrats

- Poste haute tension offshore en Allemagne
- Sous-stations à isolation gazeuse (GIS) aux Emirats Arabes Unis, en Italie, en Russie
- Systèmes de gestion de l'énergie (EMS) pour les réseaux nationaux en Suède et au Koweït



## Partenariats et acquisitions

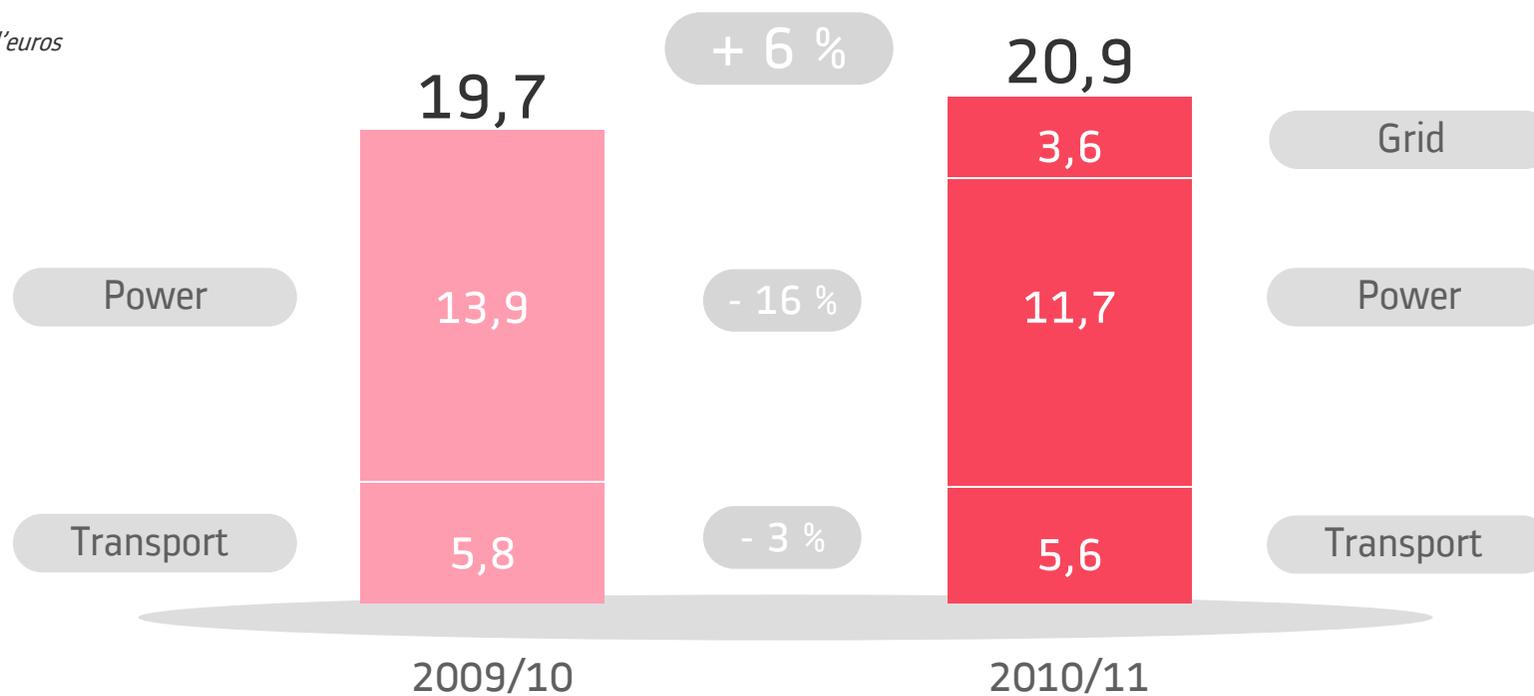
- Acquisitions de Uisol (Etats-Unis) et Psymetrix (Royaume-Uni), spécialistes d'applications "smart grid"
- Création d'Embix avec Bouygues, pour développer les services destinés aux éco-quartiers
- Accord de coopération signé avec FSK pour la modernisation du réseau électrique russe



# Chiffre d'affaires par Secteur

Ventes en hausse avec l'intégration de Grid

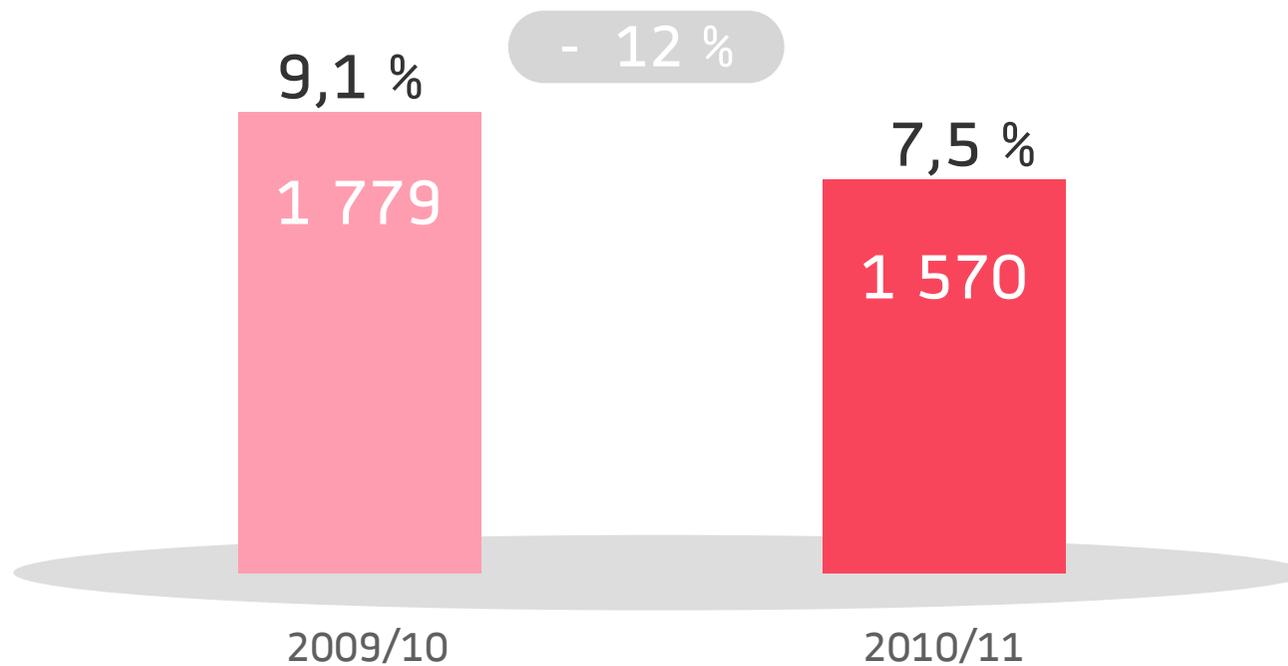
En milliards d'euros



# Résultat et marge opérationnels du Groupe

*En millions d'euros*

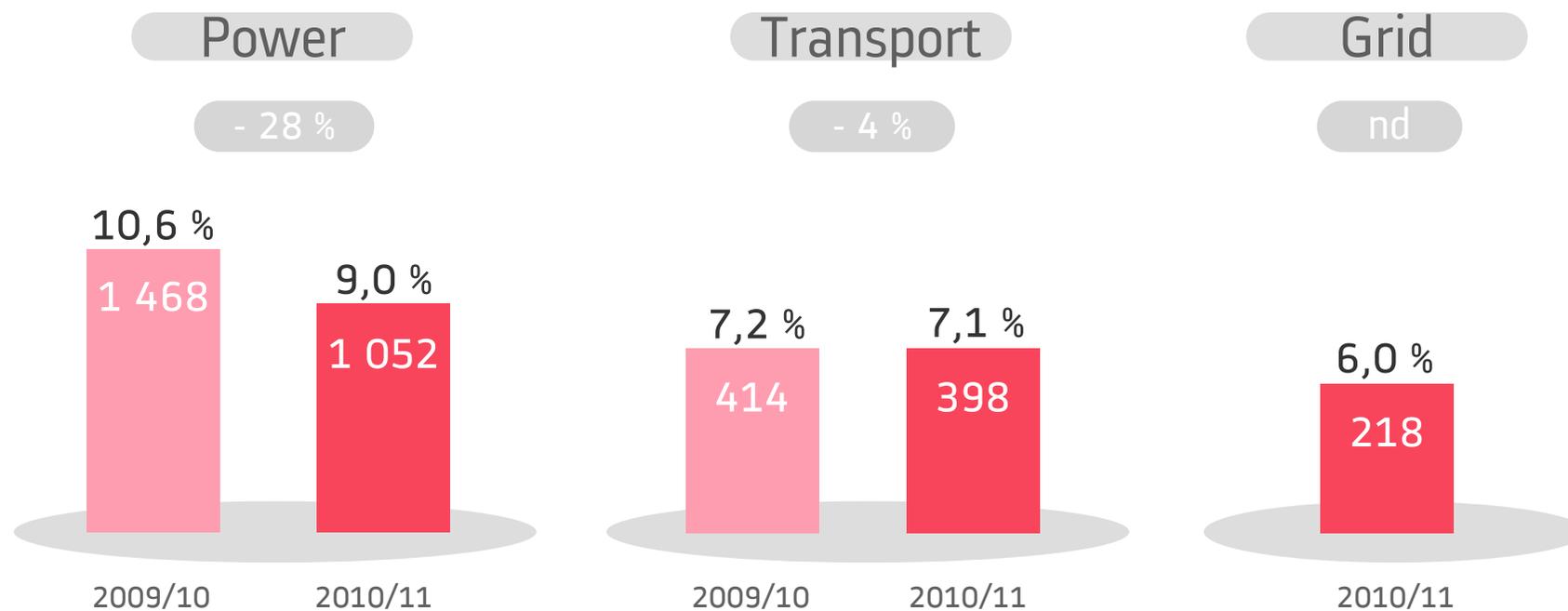
Performance en ligne avec les prévisions



# Résultat et marge opérationnels par Secteur

En millions d'euros

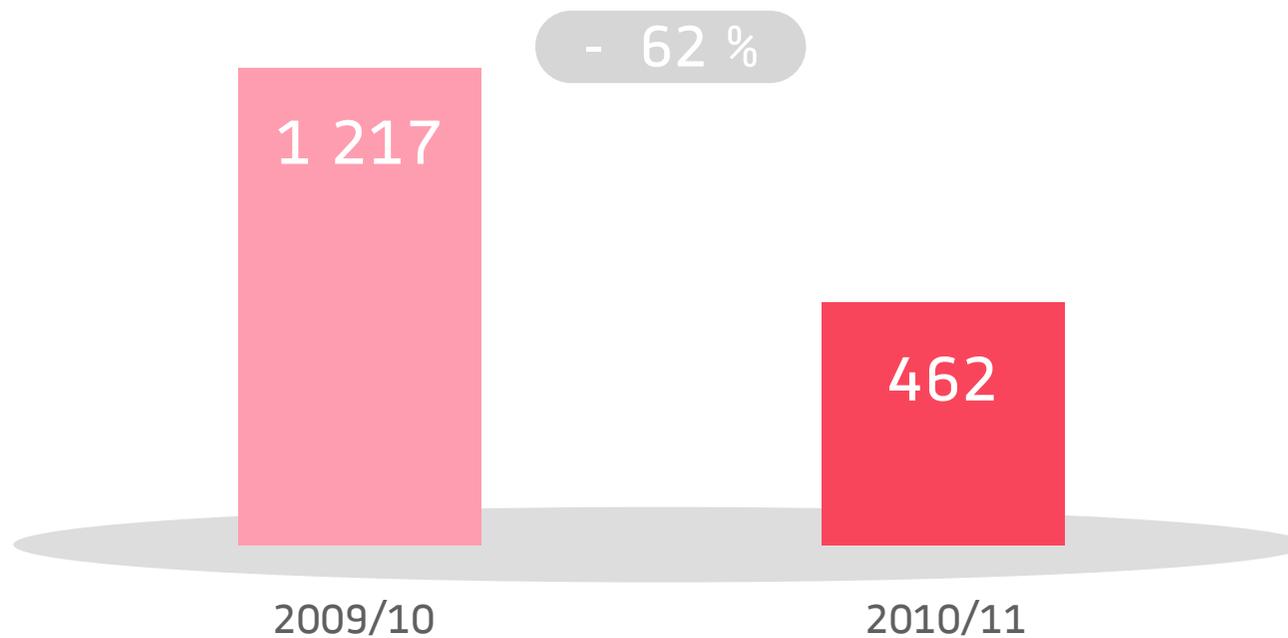
Baisse des résultats de Power comme prévu



# Résultat net du Groupe

Résultat net affecté par d'importantes charges non récurrentes

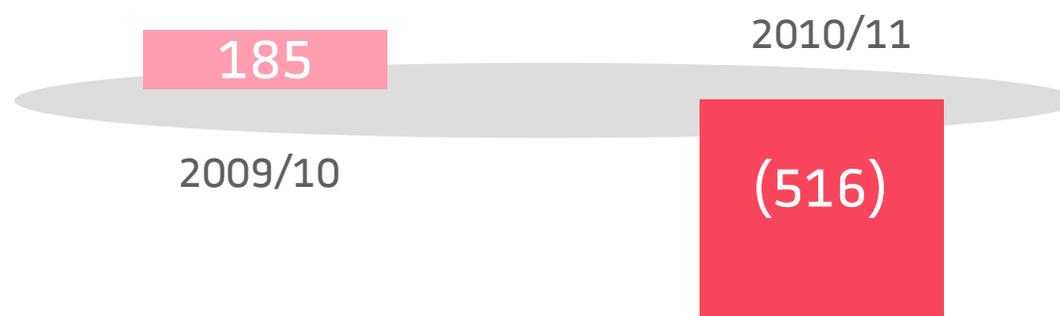
*En millions d'euros*



# Cash flow libre du Groupe

Cash flow libre impacté par les commandes faibles du 1<sup>er</sup> semestre

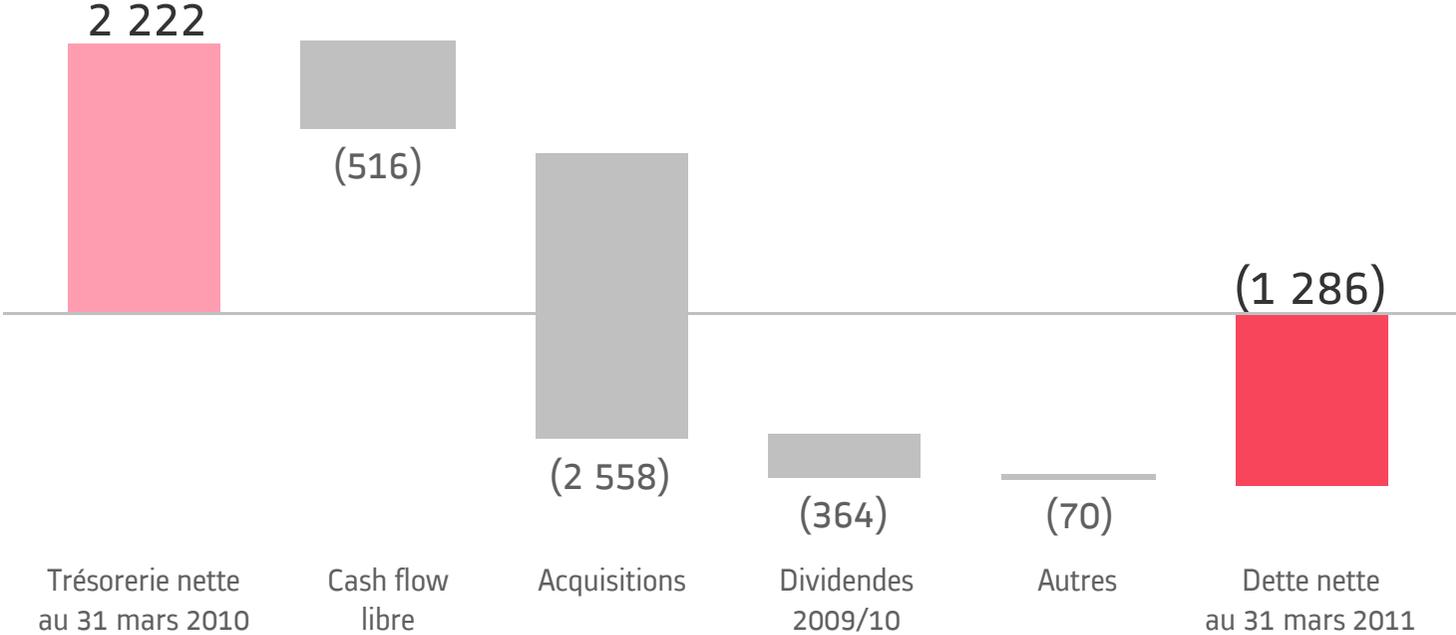
*En millions d'euros*



# Evolution de la trésorerie du Groupe

En millions d'euros

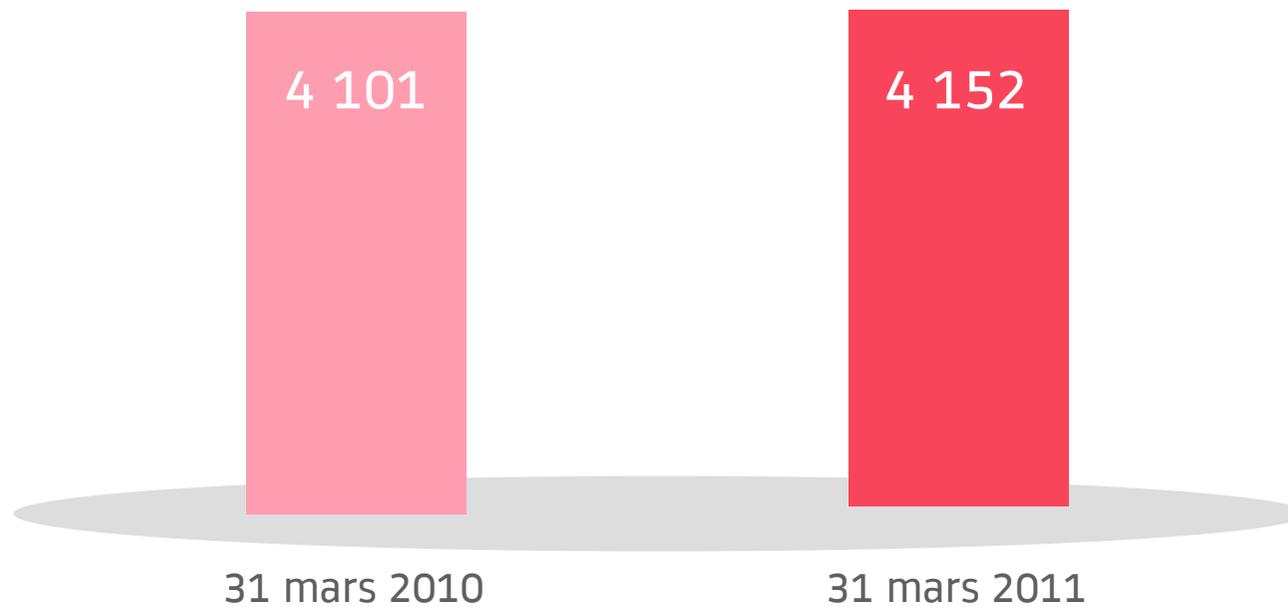
## Dettes nettes limitées



# Structure financière du Groupe

*En millions d'euros*

## Capitaux propres stables



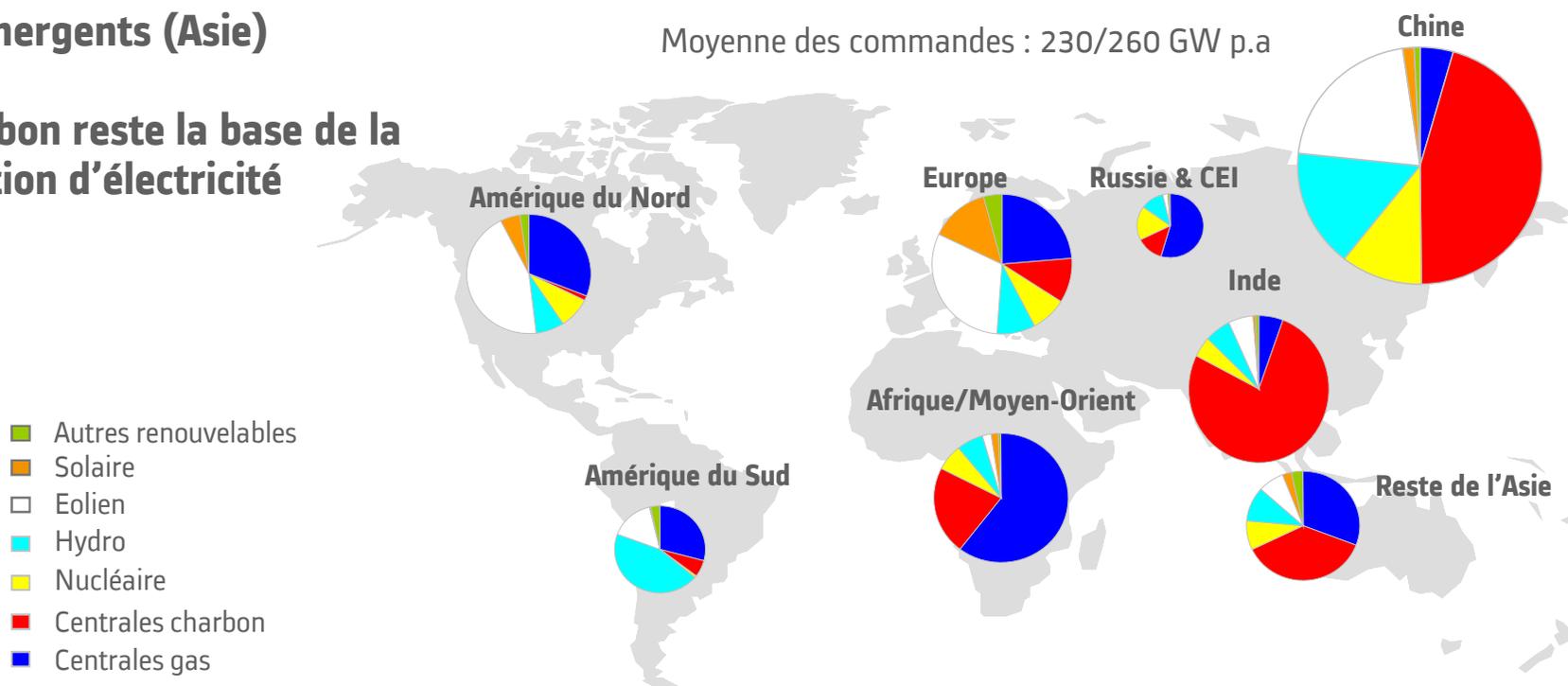
**Zoom sur Alstom Shanghai Boilers Co.**  
Philippe Joubert

**ALSTOM**

# Marché des centrales électriques pour les 5 ans à venir

- La plus forte demande est dans les pays émergents (Asie)
- Le charbon reste la base de la production d'électricité

Moyenne des commandes : 230/260 GW p.a

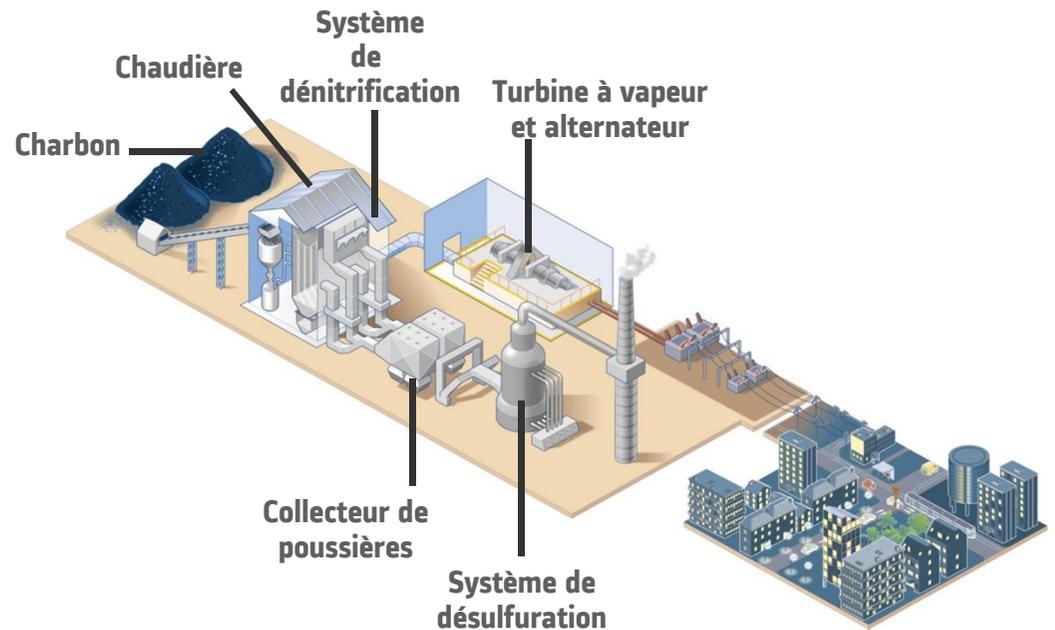


Source: ALSTOM MACA 2010

# Les centrales au charbon

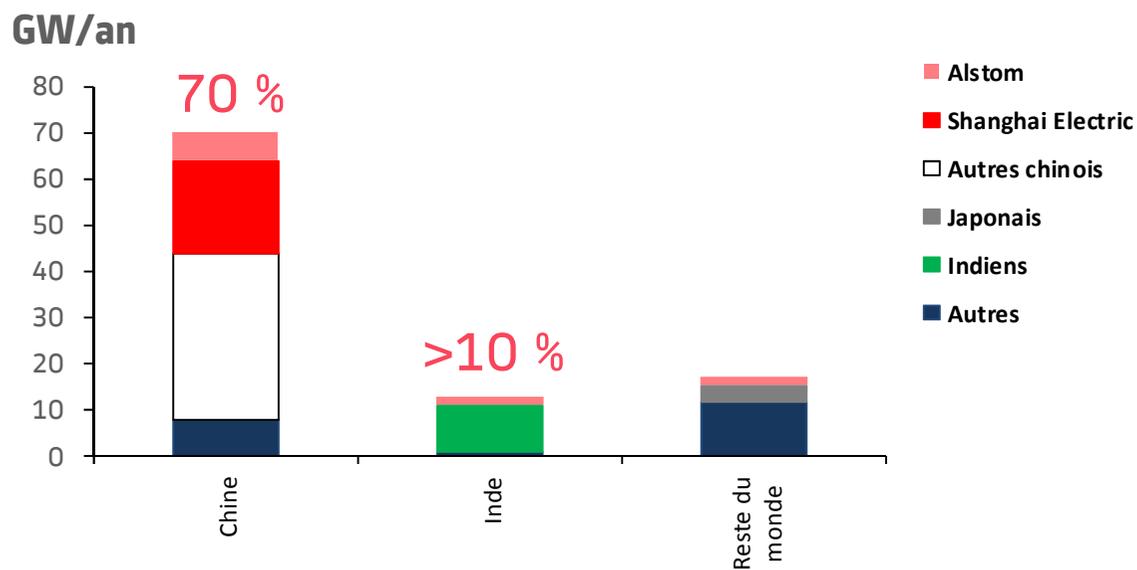
## Un marché stratégique

- **Une composante essentielle du mix énergétique**
  - 40 % de l'électricité produite à base de charbon
- **Un marché surtout localisé en Asie**
  - 85 % de la demande en Chine, Inde, autres pays asiatiques
- **Une activité importante pour Alstom Power**
  - Env. 1/3 des ventes de nouveaux équipements



# Capacités de production de chaudières

Chine et Inde représentent plus de 80 % des capacités de production



# Les bases de l'accord Alstom / Shanghai Electric

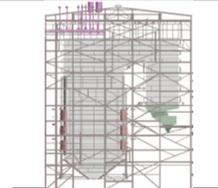
La mise en commun de forces complémentaires dans les chaudières



Boiler Island

ALSTOM

- Un modèle intégré, avec fournitures internes
- Une longue expérience dans les centrales à charbon
- Une technologie au meilleur niveau
- De fortes positions en dehors de Chine



Boiler

上海电气  
SHANGHAI ELECTRIC

- Une stratégie de standardisation
- Des volumes de production importants
- Une base de coûts très compétitive
- Des positions très fortes en Chine



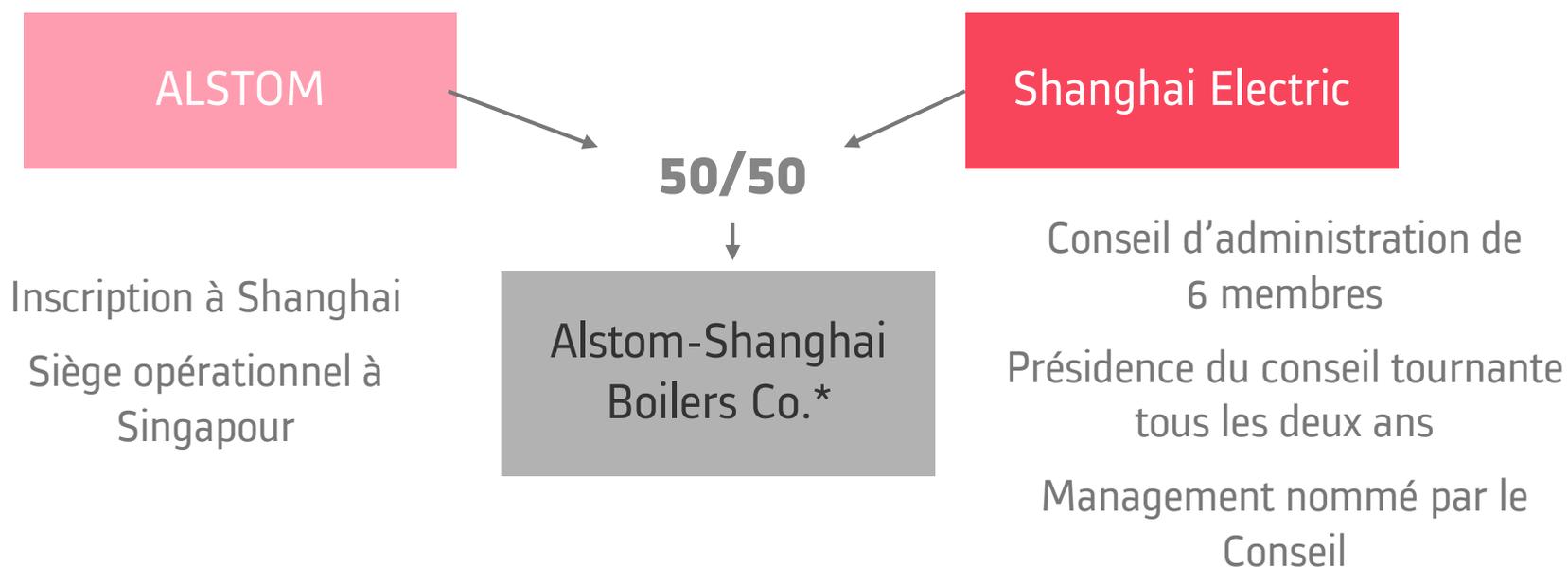
*Société commune 50/50*

**Création du premier fabricant mondial de chaudières**

**ALSTOM**

# Le cadre de la société commune

## Un partenariat équilibré



*\*Les centrales clés en mains et le service ne sont pas dans le champs de la société commune*

# Chiffres clés 2010

Alstom-Shanghai Boilers Co.,  
premier fabricant mondial de chaudières

	ALSTOM	Shanghai Electric	Alstom-Shanghai Boilers Co.
Ventes	1,3 Md €	1,2 Md €	2,5 Md €
Effectifs	4 000	3 700	7 700

*Actionnariat 50/50 sans apport cash/dette par les parties*

## Un accord « gagnant/gagnant »

ALSTOM

- Accès à des composants très compétitifs pour soutenir les activités de centrales clés en main et de service
- Développement sur le marché chinois au travers de la société commune

Shanghai  
Electric

- Accès au marché international pour la vente directe de chaudières
- Technologies clés détenues par la société commune

**Zoom sur Alstom Grid**  
Henri Poupart-Lafarge

**ALSTOM**

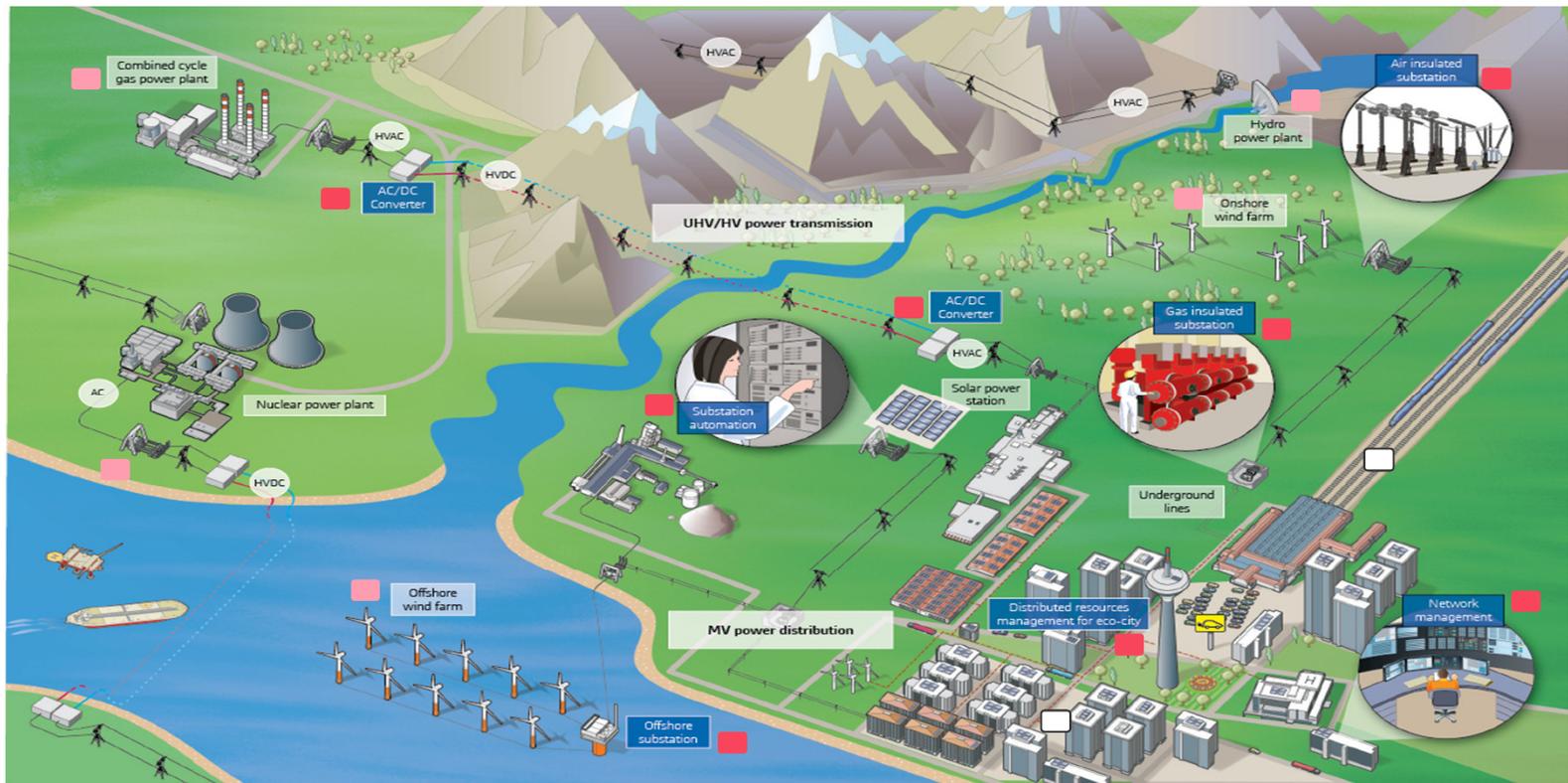
# Alstom Grid : synergies avec Power et Transport

- Power
- Transport
- Grid



**A Belo Monte au Brésil, Alstom équipera la troisième plus grande centrale hydroélectrique au monde**

- turbo-alternateurs
- Postes isolés à gaz
- Transformateurs



**ALSTOM**

# Alstom Grid

## Alstom Grid, la référence en performance de réseau

- **Leader mondial de la transmission d'énergie, Alstom Grid développe, fabrique et conçoit des solutions respectueuses de l'environnement et axées sur l'amélioration de la fiabilité, des performances et de la stabilité des réseaux**
- **20 000 collaborateurs dans plus de 70 pays sur les 5 continents**
  - Recherche et développement
  - Fabrication
  - Ingénierie et services
  - Vente



**ALSTOM**

# Une offre produit complète et performante



Courant continu haute tension



Relais de protection

N° 1 mondial en gestion de réseaux et de marché

N° 1 mondial pour les applications d'électrolyse d'aluminium



Systemes de transmission flexible en courant alternatif  
Solutions spéciales pour l'industrie



Systemes de gestion de réseau  
Systemes de contrôle numérique



Postes sous enveloppe métallique

N° 1 mondial en sectionneurs et transformateurs de mesure



Transformateurs de puissance



Sous-stations isolées à l'air

# Une implantation mondiale

Plus de 90 sites industriels et d'ingénierie dans le monde



Redmond, USA  
Système de gestion de réseau



Aix-les-Bains, France  
GIS & Institut de Technologie



Wuhan, Chine  
Première usine de transformateurs au monde à recevoir la certification "verte"

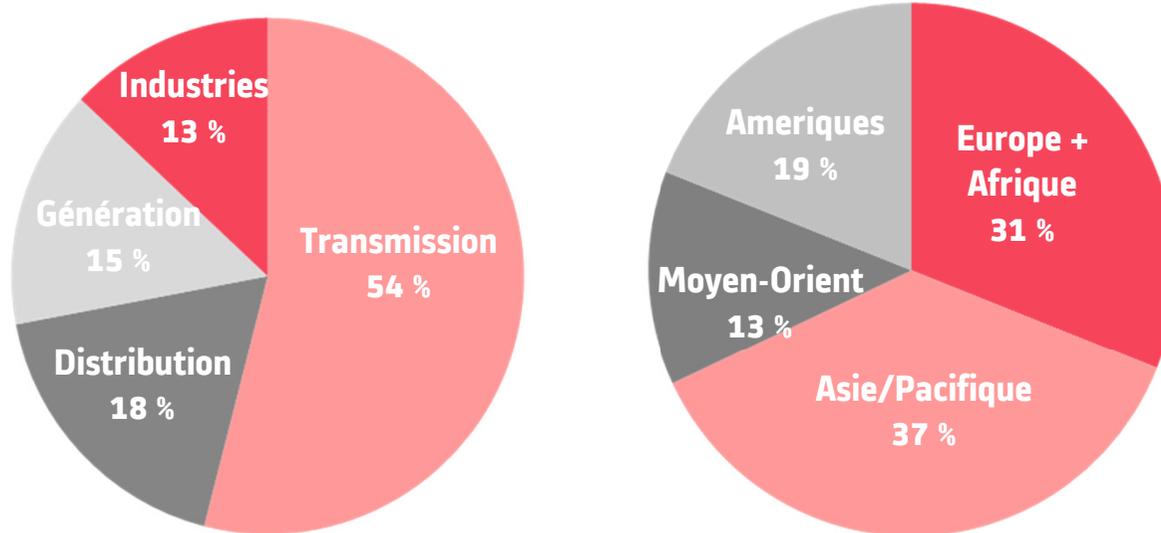
- Principal site industriel
- Principal site d'ingénierie
- Centre de compétence R&D
- Centre de technologie



Vadodara, Inde  
Usine de transformateurs

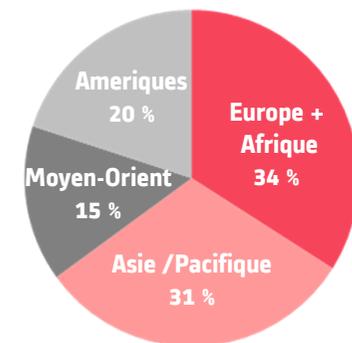
# Nos clients

## Répartition du marché Grid par type de client et géographie

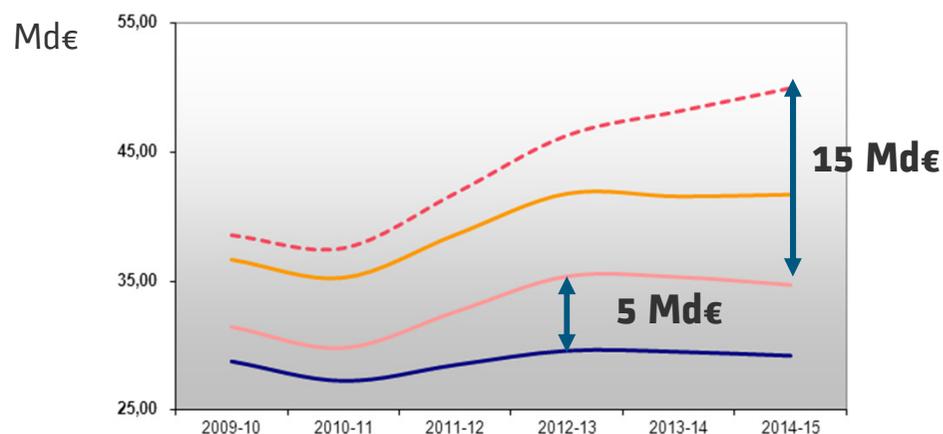


Source : Alstom

## Répartition des commandes d'Alstom Grid



# Un marché soutenu par des segments à forte croissance : Super Grid et Smart Grid



**Marché Smart Grid adjacent**

**Smart Grid**

**HVDC / Super Grid**

**Marché traditionnel**

## Moteurs du marché traditionnel

- Croissance des pays émergents
- Rénovation des réseaux des pays développés
- Rebond du secteur industriel après la crise

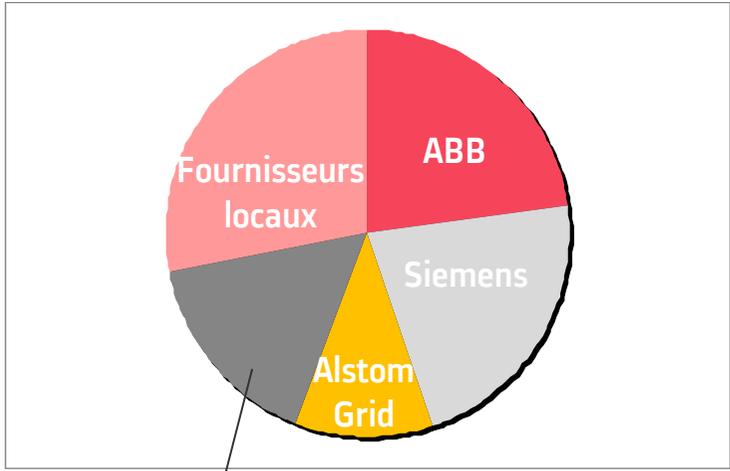
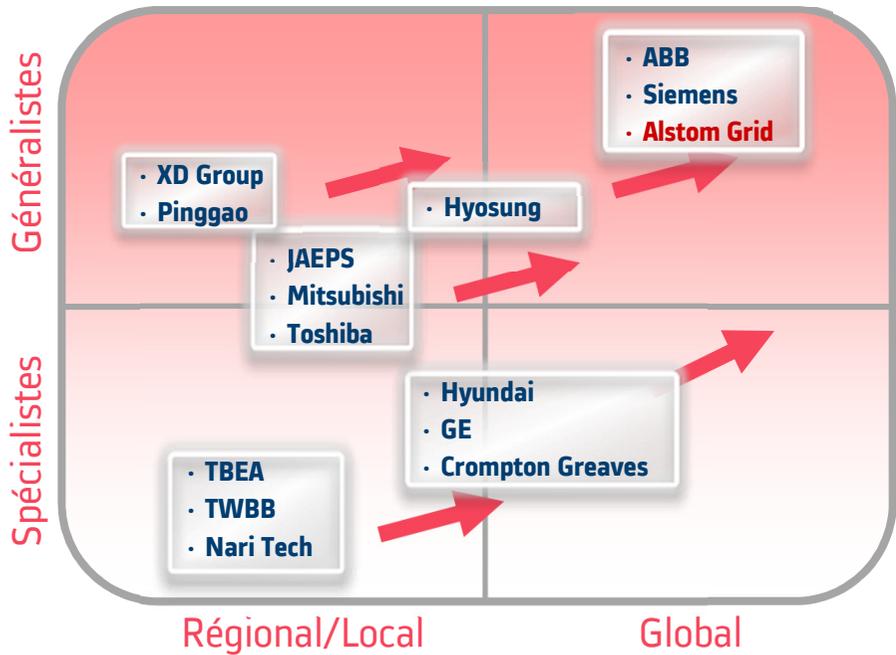
## Moteurs du marché Super Grid / HVDC

- Transmission longue distance
- Connexions des fermes éoliennes
- Interconnexions de réseaux

## Moteurs du marché Smart Grid

- Stabilité et sécurité du réseau électrique
- Efficacité énergétique
- Intégration et gestion des sources d'énergie renouvelables intermittentes
- Introduction des véhicules électriques

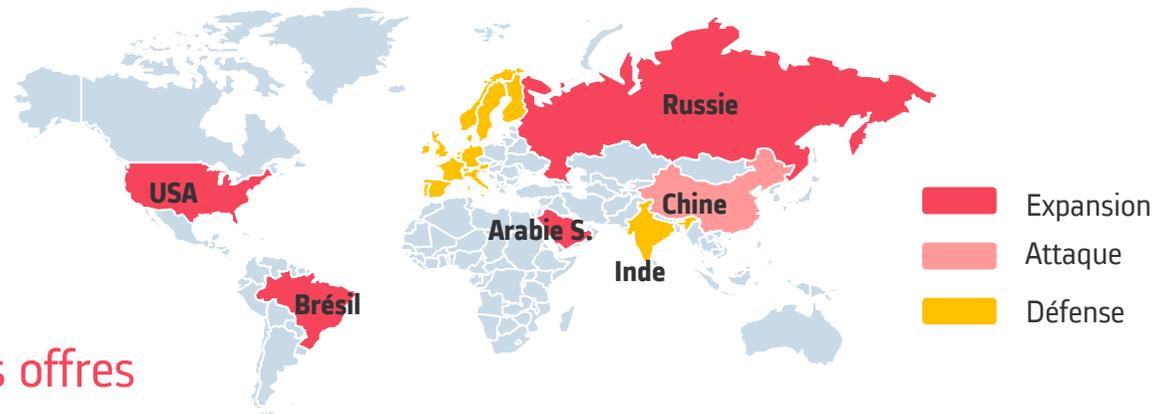
# Alstom Grid maintient sa position de #3 malgré l'intensification de la compétition



**Principaux fournisseurs émergents**  
 Xian, TBEA, Hyundai, Hyosung, Crompton Greaves

# Priorités

## 1. Priorités commerciales clés



## 2. Développement de nouvelles offres



SuperGrid / HVDC



SmartGrid



Sous-stations de nouvelle génération

## 3. Priorités opérationnelles

- Compétitivité
- Intimité client
- Innovation



# Alstom acteur clé des SuperGrid

## Alstom paraphe les statuts de Medgrid

**« Nous avons besoin de construire des autoroutes de l'électricité pour connecter l'Union européenne avec les sources renouvelables »**  
**E. Besson, Ministre chargé de l'Energie**



# Management intelligent des énergies renouvelables

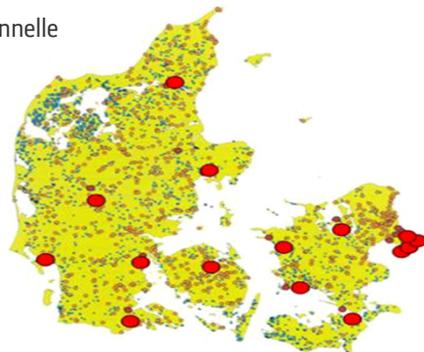
## Exemple : Energinet.dk

Danemark - 1980



- Centrale conventionnelle
- Unité DCHP
- Eolienne

Danemark - 2010

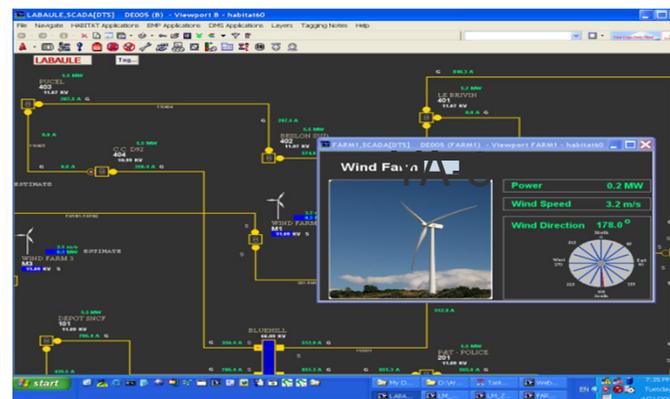


### Problématique client

- Gérer un grand nombre de sources d'énergie dispersées et intermittentes

### Solution

- e-terra Renewable Desk intégré dans le centre de contrôle de Energinet



**ALSTOM**

# Nouveaux systèmes de gestion de l'énergie : 2 projets complémentaires à Nice (France)

## Projet NiceGrid (avec ERDF et EDF SA)

### *Gestion de l'énergie à l'échelle "Microgrid"*

- Intégration d'une grande concentration d'énergie renouvelable provenant des panneaux solaires résidentiels
- Contrôle et supervision des réseaux de distribution secondaire et microgrid basse tension

## Projet Reflexe (avec Veolia)

### *Source d'énergie commerciale virtuelle*

- Démonstration de faisabilité économique d'une centrale virtuelle
- Intégration de sources renouvelables, de stockage et de demande flexible sur plusieurs sites industriels



# Nos trois priorités opérationnelles

## Intimité client



Customer  
Interaction  
Survey



Customer  
Quality  
Survey

## Innovation

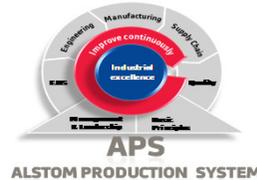


I NOVE YOU



## Compétitivité

QUALITY BUILT IN  
**QBi**  
Because quality counts  
in everything we do



**ALSTOM**

## Conclusion : une intégration réussie et des opportunités confirmées

- **Une intégration réussie au sein d'Alstom**
  - Des synergies avec les secteurs Power et Transport à développer
- **Des atouts pour une croissance rentable**
  - Un plan opérationnel en place pour créer de la valeur
  - Une stratégie de conquête des opportunités de marché
  - Une culture de l'innovation
- **Une ambition : “la référence en performance de réseau”**



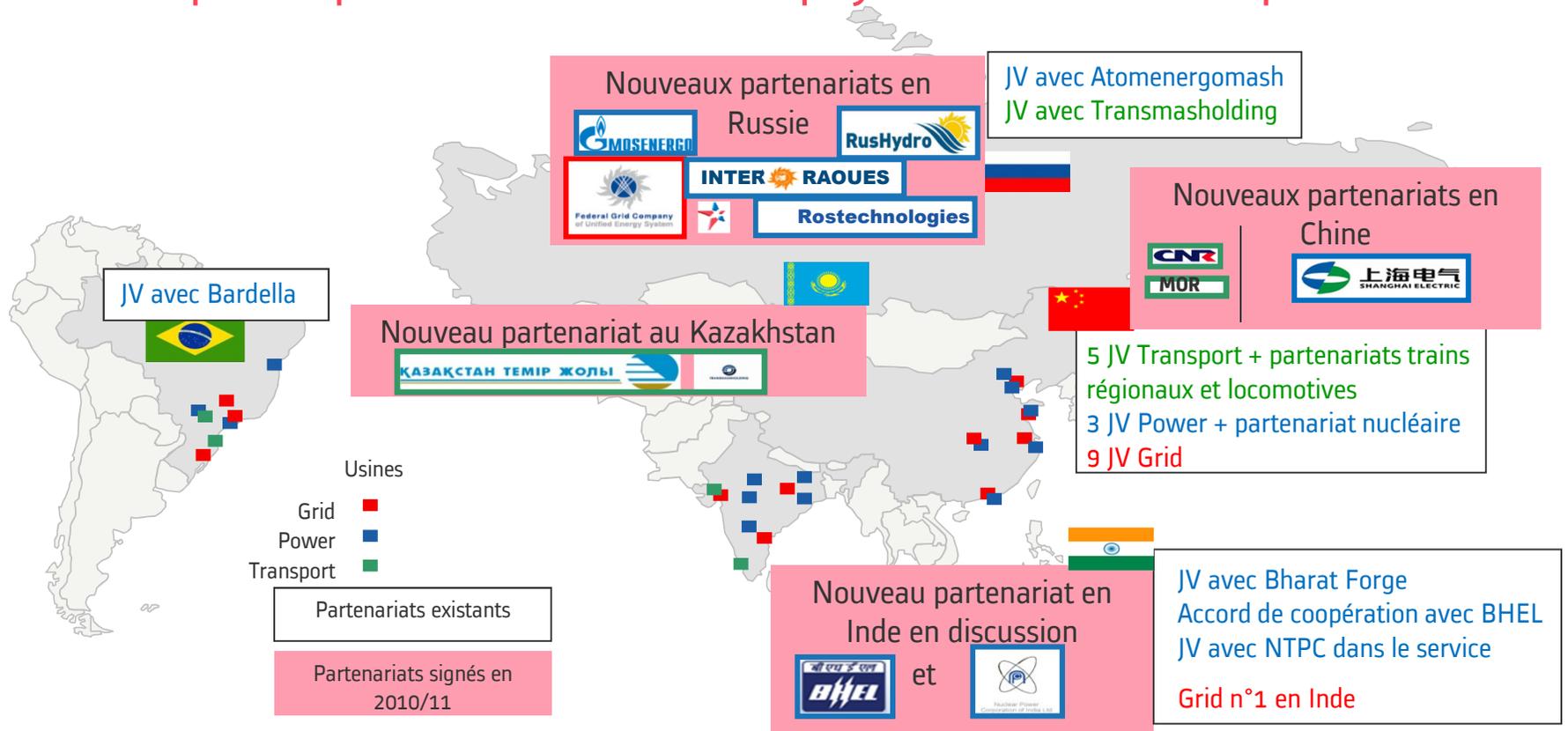
# Stratégie et perspectives

Patrick Kron

**ALSTOM**

# Adaptation à l'évolution des marchés

## Politique de partenariats dans les pays en croissance rapide



# Adaptation à l'évolution des marchés

## Réduction de capacités en Europe et Amérique du Nord

- **Ajustement de Thermal Systems & Products**
  - Réduction de 4 000 postes (20 % des effectifs) en Europe et aux Etats-Unis pour s'adapter à la demande
- **Ajustement de Transport en Europe**
  - Adaptation à la charge dans trois pays européens (Allemagne, Espagne, Italie) avec la suppression prévue de 1 400 postes

# Investissements

## Investissements ciblés

### POWER

- Eolien : construction de nouvelles unités de fabrication au Brésil et aux Etats-Unis
- Turbines à vapeur : construction d'une usine commune Alstom/Bharat Forge en Inde



P 64

### TRANSPORT

- Construction d'une usine de fabrication de métros à Chennai (Inde)



### GRID

- Centre technique « très haute tension » de Shanghai (Chine)



**ALSTOM**

# Recherche et développement

## Priorité maintenue à la technologie et à l'innovation

### POWER

- Captage du CO<sub>2</sub>
- Amélioration de la performance des turbines à gaz
- Renouvelables (solaire, éoliennes off-shore...)



### TRANSPORT

- Nouvelle plateforme très grande vitesse
- Prototype de train régional (Regiolis)



### GRID

- Ultra haute tension
- Réseaux "intelligents"



# Priorités stratégiques de Power



- Adapter la base de coûts en fonction de la demande



- Promouvoir une génération d'électricité propre

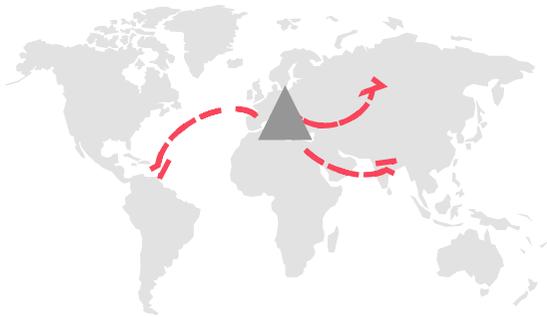


- Bénéficier de la croissance en Asie



- Développer les services

# Priorités stratégiques de Transport



- Accélérer l'expansion géographique
- S'adapter à la baisse de la demande dans certains pays d'Europe
- Développer la croissance dans les services et la signalisation
- Poursuivre l'excellence opérationnelle

# Priorités stratégiques de Grid



- Se renforcer en Russie, en Chine et dans les Amériques



- Maintenir les positions en Europe et en Inde



- Développer l'offre 'smart grid'/'super grid'

## Perspectives

Prévision confirmée pour l'exercice 2011/12

Marge opérationnelle entre 7 % et 8 %

*Cette présentation contient des informations et déclarations de nature prospective basées sur les objectifs et prévisions à ce jour de la direction d'Alstom. Ces informations et déclarations de nature prospective sont inévitablement soumises à un certain nombre de facteurs de risque et d'incertitude importants (tels que ceux décrits dans les documents déposés par Alstom auprès de l'Autorité des marchés financiers) qui font que les résultats finalement obtenus pourront différer de ces objectifs ou prévisions. Ces informations de nature prospective n'ont de valeur qu'au jour de leur formulation et Alstom n'assume aucune obligation de mise à jour ou de révision de celles-ci, que ce soit en raison de nouvelles informations qui seraient à sa disposition, de nouveaux événements ou pour toute autre raison, sous réserve de la réglementation applicable.*

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

\* nous façonnons  
l'avenir

*We are shaping the future\**

**ALSTOM**

# Rapport des Commissaires aux Comptes

**ALSTOM**

Echange avec les actionnaires

**ALSTOM**

# Vote des résolutions

## 1<sup>ère</sup> résolution

A titre ordinaire

- **Approbation des comptes sociaux et des opérations de l'exercice clos le 31 mars 2011**

## 2<sup>ème</sup> résolution

A titre ordinaire

- **Approbation des comptes consolidés et des opérations de l'exercice clos le 31 mars 2011**

## 3<sup>ème</sup> résolution

A titre ordinaire

- **Affectation du résultat**

**Dividende : € 0,62 par action**

## 4<sup>ème</sup> résolution

A titre ordinaire

- **Renouvellement du mandat d'administrateur de M. Patrick KRON**

## 5<sup>ème</sup> résolution

A titre ordinaire

- **Renouvellement du mandat d'administrateur de Mme Candace BEINECKE**

## 6<sup>ème</sup> résolution

A titre ordinaire

- **Renouvellement du mandat d'administrateur de M. Jean-Martin FOLZ**

## 7<sup>ème</sup> résolution

A titre ordinaire

- **Renouvellement du mandat d'administrateur de M. James W. LENG**

## 8<sup>ème</sup> résolution

A titre ordinaire

- **Renouvellement du mandat d'administrateur de M. Klaus MANGOLD**

## 9<sup>ème</sup> résolution

A titre ordinaire

- **Renouvellement du mandat d'administrateur de M. Alan THOMSON**

## 10<sup>ème</sup> résolution

### A titre ordinaire

- **Autorisation à l'effet d'opérer sur les actions de la Société**
  - **Montant maximum : 10 % du capital**
  - **Durée : 18 mois**

## 11<sup>ème</sup> résolution

### A titre extraordinaire

- **Autorisation à donner au Conseil d'administration de réduire le capital par annulation d'actions**
  - **Montant maximum : 10 % du capital**
  - **Durée : 24 mois**

## 12<sup>ème</sup> résolution

A titre extraordinaire

- **Pouvoirs pour l'exécution des décisions de l'assemblée et pour les formalités**

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

**ALSTOM**