

Mai 2006

Lettre aux actionnaires

ALSTOM & VOUS



➔ *La marge opérationnelle d'ALSTOM devrait atteindre 7 % pour l'exercice 2007/08*

Chers actionnaires,

En tenant ses objectifs fixés pour l'exercice 2005/06, ALSTOM a réussi le redressement engagé il y a trois ans. Le niveau d'activité est redevenu normal, avec des prises de commandes et un chiffre d'affaires en hausse significative. La performance opérationnelle a fortement progressé, avec une marge opérationnelle qui atteint 5,6 %. ALSTOM est à nouveau une entreprise profitable. Le cash flow libre est largement positif et la structure du bilan renforcée.

Ces résultats sont le fruit d'un plan d'actions réussi : nos programmes de restructuration sont quasiment achevés, la conduite de nos projets est plus rigoureuse et les problèmes rencontrés avec les turbines à gaz GT24/GT26 sont désormais résolus, comme le montrent les choix faits en notre faveur sur des marchés majeurs tels que l'Allemagne, l'Italie et l'Espagne.

Le programme de cessions que nous nous étions engagés à mener est en phase finale de réalisation et nous avons établi des partenariats industriels dans des pays clés (Chine, Inde, Russie). Avec la vente de Marine qui devrait intervenir fin mai, nous nous sommes recentrés sur nos cœurs de métiers dans la production d'électricité et le transport ferroviaire.

Nous avons également signé un accord de coopération opérationnelle et commerciale avec Bouygues. Dans ce cadre, Bouygues a manifesté son intention de prendre une part de 50 % dans notre activité hydroélectrique. Enfin, l'entrée de Bouygues au capital d'ALSTOM à hauteur de 21 % en remplacement de l'État français nous donnera l'actionnaire de référence stable dont nous avons besoin.

Ainsi, le Groupe est désormais en position de tirer le meilleur parti de sa vaste offre de produits et de technologies ainsi que de ses positions fortes sur les marchés en croissance des infrastructures. La marge opérationnelle d'ALSTOM devrait atteindre 7 % pour l'exercice 2007/08. La génération de cash devrait permettre de poursuivre le désendettement, de vous rémunérer, vous les actionnaires qui avez contribué au redressement du Groupe, et d'initier un programme de croissance externe par des acquisitions ciblées.

ALSTOM s'engage désormais avec confiance dans un nouveau défi : celui de la croissance rentable.

Patrick Kron
Président-Directeur Général

Chiffres clés

Résultat net positif à

€178
millions

Chiffre d'affaires à

€13,4
milliards
en hausse de **8%**

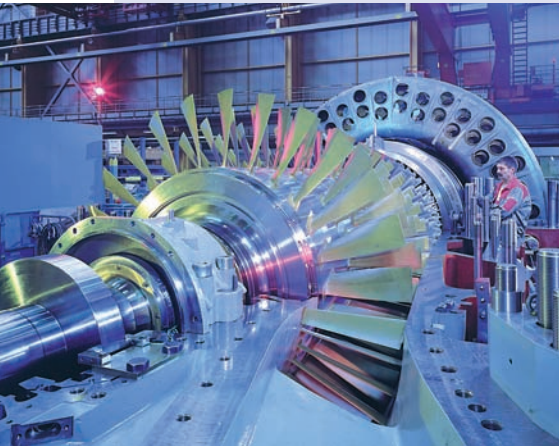
Marge
opérationnelle à

5,6%

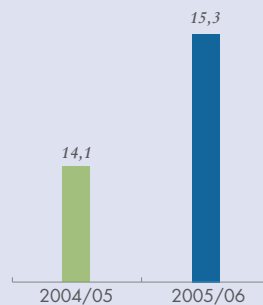
Cash flow libre
positif à

€525
millions

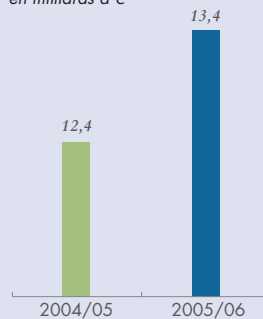
➔ Avec la tenue de ses **objectifs** à fin mars 2006, ALSTOM confirme son redressement et **s'engage dans la croissance**



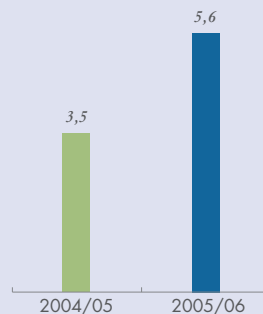
Commandes reçues⁽¹⁾
en milliards d'€



Chiffre d'affaires⁽¹⁾
en milliards d'€



Marge opérationnelle⁽¹⁾
en %



UNE ACTIVITÉ SOUTENUE ET UNE PERFORMANCE OPÉRATIONNELLE EN PROGRÈS

Les prises de commandes ont progressé en base comparable⁽¹⁾ de 8 %, s'élevant à € 15,3 milliards. Le carnet de commandes atteint € 27 milliards. Au cours de l'exercice, une forte hausse des commandes a été enregistrée dans les Secteurs Power (+ 16 % pour Power Turbo-Systems / Power Environment et + 10 % pour Power Service), tandis que chez Transport, le niveau de commandes est resté globalement stable à un haut niveau.

L'activité soutenue de l'exercice 2005/06 s'est traduite par un chiffre d'affaires de € 13,4 milliards, en hausse de 8 % sur base comparable⁽¹⁾. La croissance des ventes a été particulièrement forte dans le Secteur Power Turbo-Systems / Power Environment (+ 17 %), suite au redressement des commandes enregistrées sur les deux dernières années.

L'amélioration de la performance est illustrée par un résultat opérationnel de € 746 millions, en hausse de 73 % sur base comparable⁽¹⁾, portant ainsi la marge opérationnelle à 5,6 %. Tous les Secteurs ont contribué à cette progression : Power Turbo-Systems / Power Environment a dégagé une marge opérationnelle de 2 %

Objectif de marge opérationnelle :

7 % pour le Groupe en mars 2008, ce qui, compte tenu des frais centraux, suppose une marge de 8 % pour la combinaison des deux Secteurs Power Turbo-Systems / Power Environment et Power Service et de 7 % pour le Secteur Transport.

⁽¹⁾ Périmètre et taux de change constants

Nouvelles commerciales

➔ **Le groupe d'électricité RWE Power a attribué à ALSTOM un contrat de € 450 millions**

pour la construction de la plus grande centrale au lignite du monde, d'une puissance de 2 100 MW, à Neurath en Allemagne.



➔ **Dans le sultanat d'Oman, Sohar Aluminium a choisi ALSTOM**

pour la réalisation clés en main d'une centrale à gaz à cycle combiné de 1 000 MW. Ce projet porte sur un montant de € 425 millions.

➔ **ALSTOM a remporté un contrat**

pour la construction clés en main de deux centrales à gaz à cycle combiné de 400 MW et de technologie GT26 en Espagne, ainsi que pour leur maintenance à long terme. Une fois enregistré, le montant total du projet représentera € 450 millions.

➔ **Rapprochement avec Aker Yards dans la construction navale**

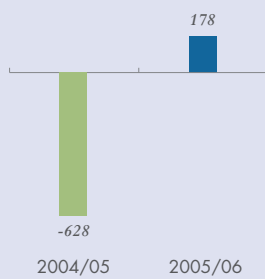
Aker Yards et ALSTOM ont l'intention de combiner leurs forces dans la construction navale pour créer un des leaders mondiaux dans cette activité. Aker Yards détiendrait 75 % du capital de la nouvelle entité dans laquelle ALSTOM apporterait l'ensemble des activités de son Secteur Marine, en particulier celles des Chantiers de l'Atlantique, et conserverait une participation de 25 % jusqu'en 2010. La finalisation de cette opération devrait intervenir fin mai.

➔ **Entrée de Bouygues au capital d'ALSTOM**

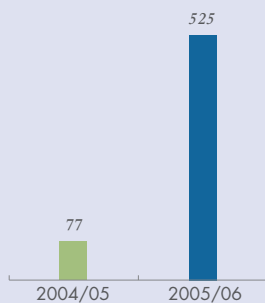


Le 27 avril dernier, ALSTOM et Bouygues ont signé un protocole de coopération commerciale et opérationnelle. Afin d'accompagner ce partenariat, Bouygues a souhaité acheter la participation de 21 % que détient l'État dans le capital d'ALSTOM ; l'accord correspondant est subordonné à l'approbation de la Commission européenne et à la vente effective de Marine. Dans le cadre de cette coopération, Bouygues prévoit également de prendre une participation de 50 % dans l'activité d'équipements hydroélectriques d'ALSTOM. Cette prise de participation répondrait aux engagements pris en 2004 par ALSTOM envers la Commission européenne.

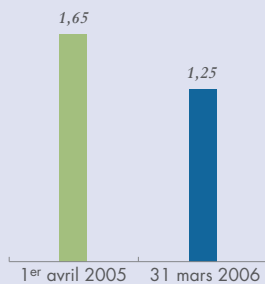
Résultat net
en millions d'€



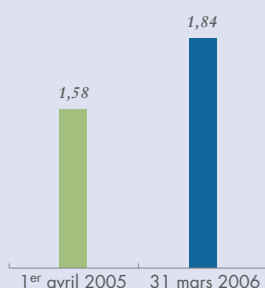
Cash flow libre
en millions d'€



Dettes nettes
en milliards d'€



Fonds propres
en milliards d'€



contre une marge négative en 2004/05 ; Power Service a dépassé son objectif de marge avec 15,5 % et Transport a porté sa marge à 6,3 % contre 4 % en 2004/05⁽¹⁾. Cette amélioration provient d'une forte sélectivité dans la prise des commandes, d'un accroissement de l'activité, ainsi que de l'effet des plans de réduction de coûts et d'une meilleure exécution des projets.

UNE PROFITABILITÉ RESTAURÉE ET UNE STRUCTURE DE BILAN RENFORCÉE

La profitabilité d'ALSTOM a fortement progressé, avec un bénéfice net qui atteint € 178 millions contre une perte de € 628 millions en 2004/05.

Le cash flow libre a également très nettement augmenté, avec € 525 millions à fin mars 2006, sous l'effet combiné d'une meilleure performance opérationnelle, de la poursuite de la baisse du besoin en fonds de roulement dans tous les Secteurs et de moindres dépenses liées au règlement des problèmes passés rencontrés sur les turbines GT24/GT26.

Enfin, la structure de bilan se renforce. L'endettement net est ramené à € 1,25 milliard au 31 mars 2006, contre € 1,65 milliard au 1^{er} avril 2005, en raison du produit des cessions réalisées et de la génération de cash flow libre. D'autre part, le résultat net a porté les fonds propres à € 1,84 milliard à fin mars 2006, contre € 1,58 milliard au 1^{er} avril 2005. En conséquence, le ratio endettement net sur fonds propres passe de 104 % à 68 % au 31 mars 2006.

➔ **ALSTOM, en consortium**

avec un autre constructeur, fournira 78 trains suburbains à la Deutsche Bahn en Allemagne. Sa part dans le contrat s'élève à € 120 millions.



➔ **ALSTOM et Ansaldo Breda (Finmeccanica) ont signé un partenariat stratégique et industriel**

pour le développement, la production et la commercialisation de trains à grande et à très grande vitesse à un niveau.



Agenda

- **ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ANNUELLE**
le 28 juin 2006
au Carrousel du Louvre



- **COMMANDES ET CHIFFRE D'AFFAIRES**
du 1^{er} trimestre 2006/07
le 11 juillet 2006

- **RÉUNION D'INFORMATION**
à Lille
le 12 octobre 2006

Questions - Réponses

➔ Comment puis-je **participer** à l'assemblée générale du **28 juin** ?

Si vous êtes actionnaire au nominatif, vous recevrez chez vous l'avis de convocation vous permettant soit de voter par correspondance, soit d'obtenir une carte d'admission à l'assemblée.

Si vous êtes actionnaire au porteur, vous devez contacter votre intermédiaire financier environ 15 jours avant l'assemblée, afin

qu'il vous fasse parvenir les documents nécessaires. Si vous ne recevez pas les documents à temps, vous pourrez vous présenter à l'assemblée muni d'une pièce d'identité et d'une attestation de blocage de vos titres fournie par votre intermédiaire financier.

➔ Faut-il avoir peur des **transferts de technologie** ?

Comme on l'a vu ces derniers mois dans l'actualité, les transferts de technologie, notamment en Chine, sont une source d'inquiétude pour beaucoup. Néanmoins, les transferts de technologie sont parfois une condition nécessaire pour réaliser des affaires en Chine. Pour ALSTOM, la clé du succès est de conserver un temps

d'avance. L'exemple du barrage des Trois Gorges en Chine illustre bien cette stratégie, puisque après avoir réalisé l'aménagement de la rive gauche en transférant sa technologie il y a plusieurs années, ALSTOM a obtenu récemment la même part de marché pour la rive droite grâce à des produits nouveaux.

➔ l'Action

Place de cotation : **Euronext Paris – Compartiment A**

Code ISIN : **FR0010220475**

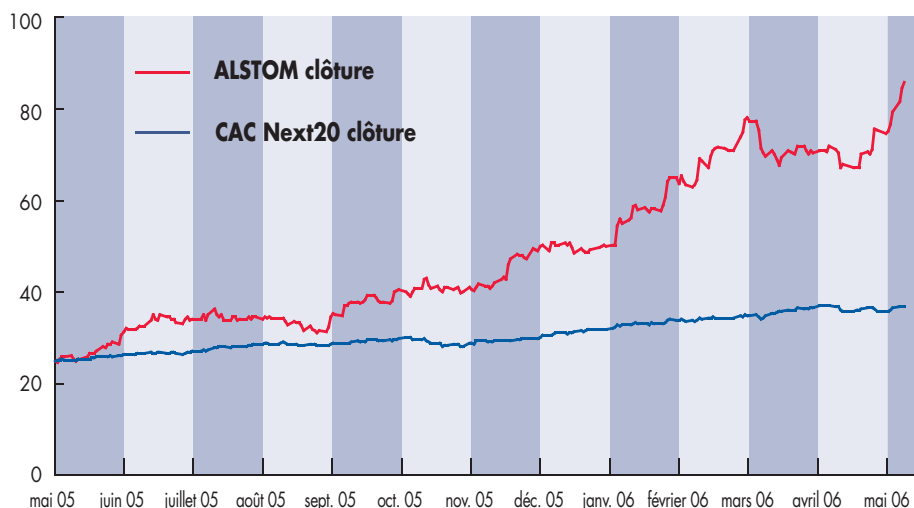
Mnémonique : **ALO**

Indices de référence :
CAC Next20 – SBF120

Éligible au PEA : **oui**

Éligible au service
à règlement différé : **oui**

Cours de Bourse (en €)



Conception et réalisation : Franklin Partners, Paris

Contacts


ALSTOM Relations investisseurs

Par courrier :

3, avenue André Malraux
92309 Levallois-Perret Cedex
France

Par téléphone :

En France, un numéro vert est à la disposition des actionnaires, du lundi au vendredi de 9 heures à 19 heures :

 N° Vert 0 800 50 90 51

De l'étranger : +33 (0)1 41 33 08 58

Par e-mail :

investor.relations@chq.alstom.com

Sur Internet :

www.alstom.fr

ALSTOM