

## **Alstom présente son nouveau plan stratégique et ses objectifs pour 2023**

- **Une ambition, être l'acteur mondial le plus innovant du marché pour une mobilité durable et intelligente**
- **Un plan stratégique AiM – « Alstom in Motion », axé autour d'une croissance soutenue, de l'innovation verte et digitale, de l'efficacité opérationnelle, d'une culture d'entreprise agile, inclusive et responsable**
- **Des objectifs financiers clairs à l'horizon 2022/23 :**
  - **Sur la période 2019/20 – 2022/23, taux de croissance annuelle moyen du chiffre d'affaires d'environ 5 %**
  - **Marge d'exploitation ajustée d'environ 9 %<sup>1</sup> en 2022/23**
  - **Conversion du résultat net<sup>2</sup> en cash-flow libre supérieure à 80 % d'ici 2022/23**
  - **Politique d'investissements et d'opérations de croissances externes disciplinée, créatrice de valeur**
  - **Introduction dès l'exercice en cours d'une politique de dividendes avec un taux de distribution entre 25 % et 35%**

*« Je suis fier de présenter aujourd'hui notre nouveau plan stratégique AiM – « Alstom in Motion » associé à des objectifs financiers à horizon 2023. La stratégie 2020 a réussi à faire d'Alstom le leader le plus international de son marché, avec une forte expansion géographique. Nous souhaitons désormais nous appuyer sur l'innovation et l'efficacité de nos produits et services pour accroître notre présence dans tous nos domaines d'activités et être leader dans les solutions de mobilité vertes et intelligentes » a déclaré Henri Poupart-Lafarge, Président-Directeur Général d'Alstom.*

\*\*\*

<sup>1</sup> Incluant la quote part du résultat net de la coentreprise CASCO détenue à 49% par Alstom.

<sup>2</sup> Résultat net des activités poursuivies attribuable aux propriétaires de la société mère

**24 juin 2019** – Alstom organise ce jour à Paris une Journée Investisseurs pour les analystes financiers et les investisseurs. Henri Poupart-Lafarge, Président-Directeur Général, et Laurent Martinez, Directeur Financier, accompagnés d'autres membres de la Direction, présenteront les priorités stratégiques, opérationnelles et financières d'Alstom pour 2023 dans le cadre du nouveau plan stratégique « Alstom in Motion » (AiM).

**Succès de la « stratégie 2020 », une base solide pour « Alstom in Motion »** – Grâce à sa stratégie 2020, Alstom est devenu le leader le plus international du marché ferroviaire. Surperformant le marché, le Groupe a atteint son objectif de croissance organique du chiffre d'affaires et réalisé une croissance moyenne de 5,5% par an entre 2015/16<sup>3</sup> et 2018/19. Il a dégagé un taux de marge d'exploitation ajustée de 7,1%<sup>4</sup> en 2018/19 (+1,8 pts vs 2015/16<sup>3</sup>). Le cash-flow libre est en hausse sur la période atteignant +153 millions d'euros en 2018/19 contre (326) millions d'euros en 2015/16. Le Groupe dispose d'un bilan solide avec un montant de trésorerie nette au 31 mars 2019 de 2 325 millions d'euros avant distribution du dividende proposé pour l'année 2018/2019 à 5.50€ par action<sup>5</sup>. Enfin, Alstom peut s'appuyer sur un carnet de commandes record de 40,5 milliards d'euros à fin mars 2019 qui lui offre une bonne visibilité pour les années à venir.

\*\*\*

**Des perspectives de marchés solides** – La croissance du marché prévue entre 2018 et 2023 est de l'ordre de 3,0 %<sup>6</sup> par an, soutenue par les grandes tendances d'urbanisation, de forts enjeux environnementaux et de réduction des émissions de CO<sub>2</sub> ainsi que par une croissance continue de l'économie mondiale.

**Présentation du plan stratégique AiM « Alstom in Motion » avec une ambition claire** : être l'acteur mondial le plus innovant du marché pour une mobilité durable et intelligente.

Le groupe vise les principaux objectifs commerciaux et opérationnels suivants : être le numéro un ou deux sur chacun de ses marchés, être leader dans les solutions de mobilité durables et intelligentes, atteindre des marges et un niveau de génération de cash parmi les meilleurs de son secteur, et améliorer encore son impact social et environnemental.

La stratégie AiM « Alstom in Motion » s'articule autour des axes suivants :

***Croître en offrant une plus grande valeur ajoutée à nos clients*** - Alstom dispose de solides parts de marché dans chacune de ses activités et régions. Le Groupe ambitionne de renforcer son positionnement sur chacune d'elles :

- En devenant le leader incontesté dans les services, en tirant parti de sa base installée et de sa présence mondiale et en s'appuyant sur son expertise technique et ses solutions innovantes
- En améliorant ses parts de marchés et son excellence produits dans l'activité de signalisation grâce à la digitalisation des solutions et en étant un acteur majeur du déploiement de standards internationaux

<sup>3</sup> Les chiffres 2015/16 et 2016/17 sont les chiffres publiés et ne sont pas retraités des normes IFRS 9 & 15.

<sup>4</sup> La marge d'exploitation ajustée en 2018/19 est de 7,5% en incluant la quote part du résultat net de sa coentreprise CASCO

<sup>5</sup> Le montant total du dividende proposé est de 1,23 Mrd €. Le montant de trésorerie nette est donné avant ajustements IFRS16.

<sup>6</sup> Source : UNIFE 2018

- En renforçant son leadership dans le matériel roulant et les systèmes grâce à l'expansion géographique de ses nouvelles plateformes de produits et en poursuivant l'amélioration de leur compétitivité.

>Alstom a pour objectif d'être le numéro un ou deux sur chacun de ses marchés par région et par activité. Les services et la signalisation devraient représenter 40 % du chiffre d'affaires en 2022/23 contre 35% en 2018/19.

***Innover en devenant pionnier des solutions de mobilité plus durables et plus intelligentes*** – La mobilité durable et intelligente, une attente forte à la fois des donneurs d'ordre et des passagers, conduit à une transformation technologique du marché. Se positionnant déjà comme une référence industrielle dans ce domaine, avec par exemple le premier train à hydrogène et des solutions comme Hesop qui récupère l'énergie de freinage des trains, Alstom a identifié six axes prioritaires pour renforcer son leadership :

- la traction propre et l'efficacité énergétique ;
- l'électro-mobilité routière ;
- la conception et production durable ;
- le train autonome ;
- la gestion des données pour des produits et des services plus connectés ;
- la multimodalité et la gestion des flux.

Pour ce faire, Alstom s'appuiera sur des investissements R&D soutenus et constants en pourcentage du chiffre d'affaires annuel. L'innovation est ancrée au cœur de la culture entrepreneuriale d'Alstom qui a déjà déposé plus de 6 500 brevets à ce jour et noué de nombreux partenariats clés.

>Alstom a pour objectif d'être leader dans les solutions de mobilité durables et intelligentes.

***Concevoir, produire et livrer efficacement en s'appuyant sur le digital*** – Le groupe s'appuiera sur sa présence mondiale et ses capacités industrielles et d'ingénierie dans les pays émergents, ainsi que sur le gain en compétitivité de sa nouvelle génération de produits et services.

Le Groupe va également mettre en œuvre des leviers additionnels de transformation digitale sur toute sa chaîne de valeur, optimisant sites et projets.

>Alstom a pour objectif d'atteindre des marges et une génération de cash parmi les meilleures du secteur.

***Une équipe Alstom : une culture agile, inclusive et responsable*** – Afin d'accompagner la transformation du secteur ferroviaire, Alstom poursuivra ses engagements environnementaux et sociétaux à moyen terme. Parmi les objectifs fixés à 2025<sup>7</sup>, la consommation d'énergie devra être réduite de 25 % pour les solutions proposées aux clients<sup>8</sup> et 100 % de la fourniture d'électricité des sites du groupe devra être issue de sources renouvelables. 100% des fournisseurs devront être suivis ou évalués selon des standards de responsabilité sociétale ou d'éthique et de conformité. Les collaborateurs Alstom partagent tous la même culture, se matérialisant par des actions locales fortes et un engagement éthique. Suite à une consultation

<sup>7</sup> Une liste plus complète d'objectifs est accessible sur le site d'Alstom, dans la présentation du Capital Markets Day

<sup>8</sup> Comparé à 2014

de l'ensemble de ses salariés, Alstom fera évoluer sa signature de marque, qui deviendra « *mobility by nature* » afin de réaffirmer son leadership dans le domaine de la mobilité.

### Objectifs financiers à l'horizon 2022/23

- **Sur la période 2019/20 – 2022/23, le chiffre d'affaires devrait connaître un taux de croissance annuel moyen d'environ 5 %**, surperformant la croissance estimée du marché.
- **La marge d'exploitation ajustée<sup>9</sup> devrait atteindre environ 9 % en 2022/23**, bénéficiant en particulier de l'impact des actions d'efficacité opérationnelle.
- **D'ici 2022/23, la conversion du résultat net<sup>10</sup> en cash-flow libre devrait être supérieure à 80 %** avec une croissance du résultat d'exploitation, la stabilisation du programme de capex à environ 2% du chiffres d'affaires à moyen terme, et la stabilité à moyen terme du besoin en fonds de roulement.

La génération de cash flow libre est sujette à la volatilité court terme habituelle liée aux avances clients et aux progrès des jalons de paiements clients.

- **Alstom mènera une politique d'investissements et des opérations de croissance externe disciplinée pour soutenir son développement et créer de la valeur.**
- **Alstom introduit dès l'exercice en cours une politique de dividendes avec un taux de distribution entre 25 % et 35 %.**

L'année 2019/20 sera une année de stabilisation de la croissance après une année 2018/19 de croissance exceptionnelle du chiffre d'affaires et de la profitabilité.

Pour l'année 2019/20, le cycle de business avec la finalisation des grands projets systèmes et l'évolution des grands projets de matériel roulant conduira à une progression du chiffre d'affaires et de la profitabilité inférieure aux objectifs moyens fixés dans le cadre de AiM, et à une évolution du besoin en fonds de roulement impactant la génération du cash flow libre.

Les présentations de la journée Investisseur seront mises en ligne à 10h lundi 24 juin heure de Paris et une rediffusion sera disponible dans le courant de la journée sur [www.alstom.com](http://www.alstom.com).

\*\*\*

---

<sup>9</sup> Incluant la quote part du résultat net de la coentreprise CASCO détenue à 49% par Alstom.

<sup>10</sup> Résultat net des activités poursuivies attribuable aux propriétaires de la société mère

## **A propos d'Alstom**

*Promoteur de la mobilité durable, Alstom conçoit et propose des systèmes, équipements et services pour le secteur du transport. Alstom propose une gamme complète de solutions (des trains à grande vitesse aux métros, tramways et e-bus), des services personnalisés (maintenance, modernisation...) ainsi que des offres dédiées aux passagers, des solutions d'infrastructure, de mobilité digitale et de signalisation. Alstom se positionne comme un leader mondial des systèmes de transport intégrés. En 2018/19, l'entreprise a réalisé un chiffre d'affaires de 8,1 milliards d'euros et enregistré pour 12,1 milliards d'euros de commandes. Alstom, dont le siège est basé en France, est présent dans plus de 60 pays et emploie actuellement 36 300 collaborateurs. [www.alstom.com](http://www.alstom.com)*

## **Contacts Presse**

Justine Rohée – Tel. + 33 1 57 06 18 81  
[justine.rohee@alstomgroup.com](mailto:justine.rohee@alstomgroup.com)

Samuel Miller – Tel. + 33 1 57 06 67 74  
[samuel.miller@alstomgroup.com](mailto:samuel.miller@alstomgroup.com)

## **Relations Investisseurs**

Julie Morel – Tel. + 33 6 67 61 88 58  
[julie.morel@alstomgroup.com](mailto:julie.morel@alstomgroup.com)

Julien Minot – Tel. + 33 1 57 06 64 84  
[julien.minot@alstomgroup.com](mailto:julien.minot@alstomgroup.com)

*Ce communiqué de presse 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 s'appliquent au périmètre actuel du Groupe et 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.*

## **ANNEXE 1 – DEFINITIONS D'INDICATEURS FINANCIERS NON CODIFIES PAR DES ORGANISMES DE NORMALISATION COMPTABLE**

Cette section présente les indicateurs financiers utilisés par le Groupe qui ne sont pas codifiés par des organismes de normalisation comptables.

### **Commandes reçues**

Une nouvelle commande n'est enregistrée en commandes reçues que lorsque le contrat crée des droits exécutoires entre le Groupe et son client.

Quand cette condition est remplie, la commande est enregistrée à son montant contractuel.

Si le contrat est libellé dans une devise autre que la devise fonctionnelle de l'entreprise consolidée, le Groupe utilise des contrats à terme pour éliminer le risque de change. Les commandes sont alors reconnues en utilisant le taux de change comptant à la date de mise en place de la couverture.

### **Carnet de commandes**

Le carnet de commandes représente le chiffre d'affaires non encore reconnu sur des commandes déjà reçues.

Le carnet de commandes à la clôture d'un exercice est calculé comme suit :

- carnet de commandes à l'ouverture de l'exercice ;
- plus nouvelles commandes reçues au cours de l'exercice ;
- moins annulations de commandes enregistrées au cours de l'exercice ;
- moins chiffre d'affaires reconnu sur l'exercice.

Le carnet de commandes correspond au prix de transaction affecté aux obligations de prestation restant à remplir, selon les exigences d'informations quantitatives et qualitatives de la norme IFRS15.

### **Ratio commandes sur chiffre d'affaires**

Le ratio commandes sur chiffre d'affaires est le ratio des commandes reçues sur le montant total des ventes réalisées sur une période spécifique.

### **Résultat d'exploitation ajusté**

Suite à la nouvelle organisation mise en place en 2015, le Groupe s'est doté d'un nouvel indicateur de performance pour refléter la performance opérationnelle récurrente : le résultat d'exploitation ajusté (« aEBIT »). Cet indicateur est aussi utilisé par le marché et les concurrents directs du Groupe.

Pour l'avenir (1ère application pour la publication des comptes semestriels 2019/2020), Alstom a opté pour l'inclusion de la quote-part des résultats nets des sociétés mises en équivalence dans l'aEBIT lorsque celles-ci sont considérées comme faisant partie des activités opérationnelles du groupe (car il existe des flux opérationnels significatifs et/ou la réalisation de projets communs avec ces entités), à savoir la coentreprise CASCO. La société estime que le fait de donner de la visibilité à un acteur clé de la stratégie de signalisation d'Alstom permettra de présenter une image plus fidèle et plus juste de la performance commerciale et opérationnelle globale du Groupe. Ce changement permettra également une plus grande comparabilité avec ce que des acteurs similaires du marché définissent comme faisant partie de leur information principale sur l'indicateur alternatif de performance de résultat.

L'aEBIT correspond au résultat d'exploitation ajusté des éléments suivants :

- Coûts nets de restructuration et de rationalisation ;
- Dépréciation des actifs incorporels et corporels ;
- Plus ou moins-values sur cessions de titres ou réévaluations de titres, ou dans les cas de changement de contrôle ;
- Tout élément non récurrent comme des coûts encourus ou des dépréciations d'actifs évalués dans le cadre de regroupements d'entreprise, ainsi que des charges liées à des procédures judiciaires n'entrant pas dans le cadre normal des affaires ;
- Et en incluant la quote-part des résultats nets des sociétés opérationnelles mises en équivalence.

Un événement non récurrent est un événement exceptionnel, dont les impacts sont significatifs et n'ayant pas vocation à se reproduire dans le futur.

La marge d'exploitation ajustée correspond au résultat d'exploitation ajusté en pourcentage du chiffre d'affaires.

### **Cash-flow libre**

Le cash-flow libre se définit comme la variation nette de la trésorerie liée à l'exploitation, moins les dépenses d'investissement incluant les coûts de développement capitalisés, nettes des cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles. Le cash-flow libre n'inclut pas le produit des cessions d'activité.

L'indicateur financier le plus directement comparable en normes IFRS au cash-flow libre est la variation nette de trésorerie liée à l'exploitation.

Alstom utilise le cash-flow libre aussi bien à des fins d'analyses internes que pour sa communication externe car le Groupe estime qu'il apporte un éclairage pertinent sur le montant réel de trésorerie générée ou utilisée par l'exploitation.

### **Trésorerie/(dette) nette**

La trésorerie/(dette) nette est définie comme la somme de la trésorerie et des équivalents de trésorerie, des autres actifs financiers courants, et des actifs financiers non courants directement associés aux passifs comptabilisés en dette financière, diminuée de la dette financière courante et non courante.

### **Données organiques**

Les chiffres présentés dans cette section incluent des indicateurs de performance présentés à structure réelle et sur une base organique. Les chiffres sont présentés sur une base organique afin d'éliminer l'incidence des modifications de périmètre et de la conversion en euros des comptes libellés en devises étrangères. Le Groupe utilise les chiffres présentés sur une base organique à la fois à des fins d'analyses internes et pour sa communication externe car il estime qu'ils permettent d'analyser et d'expliquer les variations d'une période à une autre. Cependant, ces chiffres présentés sur une base organique ne sont pas des indicateurs de performance selon les principes comptables IFRS.

### **Taux de distribution**

Le taux de distribution est calculé en divisant le montant du dividende global par le « Résultat net des activités poursuivies attribuable aux propriétaires de la société mère » tel que présenté dans le compte de résultat consolidé.