

## Alstom ouvre la voie à une mobilité plus verte et plus intelligente, dans le monde entier

- Avec la présence géographique la plus large et le portefeuille de solutions le plus complet du secteur, Alstom est dans une position unique pour répondre à la demande accrue en matière de mobilité durable
- Le plan stratégique d'Alstom in Motion 2025 s'appuie sur la stratégie éprouvée AiM et le profil significativement renforcé du Groupe
- Le Groupe a pour objectif de poursuivre sa croissance en capitalisant sur ses lignes de produits et sa présence géographique renforcées, s'engage à accélérer ses innovations pour une mobilité plus intelligente et durable avec d'importants investissements en R&D, et portera ses efforts d'excellence opérationnelle à une nouvelle échelle
- L'intégration de Bombardier Transport est complètement engagée, et les synergies confirmées
- Croissance du chiffre d'affaires à un taux de croissance annuel moyen de plus de 5 % au cours de la période 2020/21 à 2024/25, fortement supérieure à la croissance du marché
- La marge d'exploitation ajustée atteindra un niveau de rentabilité au meilleur niveau de l'industrie entre 8 % et 10 % à partir de 2024/25
- Le ratio de conversion entre le résultat net<sup>1</sup> et le cash-flow libre atteindra plus de 80 % à partir de 2024/25, cependant une priorité à court terme sur la stabilisation des projets historiques de Bombardier Transport impactera le cash-flow libre en 2021/22<sup>2</sup>
- Les objectifs ESG sont étendus au nouveau périmètre du Groupe

<sup>1</sup> Résultat net ajusté – voir définition en annexe

<sup>2</sup> Au cours du S1 2021/22, le cash-flow libre devrait atteindre entre (1,6 milliards d'euros) et (1,9 milliards d'euros) affecté par le besoin en fonds de roulement en raison d'un effet de phasage, d'une montée en cadence industrielle et des efforts de stabilisation des projets. Au S2 2021/22, le groupe s'attend à un cash-flow libre positif découlant de l'accélération des livraisons ainsi que de la stabilisation des opérations. Au global, cela devrait résulter en un cash-flow libre significativement négatif en 2021/22

**5 juillet 2021** – Le conseil d’administration d’Alstom a approuvé le 4 juillet le plan stratégique « *Alstom in Motion 2025* » (AiM 2025) et les objectifs financiers à moyen terme.

La stratégie élargie AiM 2025 se focalisera sur la conquête d’opportunités de marché à forte croissance, sur le renforcement de sa position de leader en matière d’innovation ainsi que sur l’amélioration de l’efficacité au travers de l’organisation et la réussite de l’intégration de Bombardier Transport.

*“Notre plan stratégique Alstom In Motion 2025 est notre réponse à l’accélération historique des besoins de mobilité durable et verte à travers le monde. Alstom est devenu le premier acteur ferroviaire international dans ce contexte exceptionnel. C’est une responsabilité unique que nous sommes prêts à endosser et notre objectif est d’offrir nos solutions partout où elles sont nécessaires sur la planète. Nous avons une ambition claire, le portefeuille de solutions le plus complet, le plus innovant et des équipes fortement engagées partout dans le monde.*

*D’ici 2025, nous aurons crû significativement au-dessus du marché. Nous aurons aussi défini de nouveaux standards pour la mobilité verte et intelligente, à la fois en termes de durabilité, d’innovation et de rentabilité.»* a déclaré Henri Poupart-Lafarge, Président-Directeur Général d’Alstom.

Alstom ouvre un nouveau chapitre de son histoire sur une base solide, grâce au déploiement du plan stratégique *Alstom In Motion* lancé en 2019 et, suite à l’acquisition de Bombardier Transport, a un profil significativement renforcé.

\*\*\*

## **Le plan stratégique « *Alstom in Motion 2025* » capitalise sur des piliers stratégiques bien établis**

L’exercice fiscal 2020/21 clôt la seconde année de la stratégie *Alstom in Motion* (AiM) annoncée par Alstom le 24 juin 2019, qui fixe une ambition claire : être l’acteur mondial le plus innovant du marché pour une mobilité durable et intelligente. Il marque également l’ouverture d’un nouveau chapitre dans l’histoire d’Alstom avec l’acquisition de Bombardier Transport finalisée en janvier 2021. Aussi dans le contexte de la crise du Covid-19, le Groupe continue à faire de bons progrès sur les priorités AiM :

### **1. Croître en offrant toujours plus de valeur à nos clients**

Le Groupe s’attend à dépasser la croissance du marché avec un taux de croissance annuelle moyen de son chiffre d’affaires supérieur à 5 % et l’extension de sa part de marché globale de 5 points de pourcentage. Cela reflète la dynamique commerciale positive ainsi que le positionnement unique d’Alstom pour saisir pleinement toutes les opportunités de marché.

Concernant la présence sur le marché, plus de 70 % du chiffre d’affaires du Groupe se concentre sur l’Amérique du Nord et l’Europe, deux régions bénéficiant de plans de relances importants. Alstom a notamment un leadership fort en Europe de l’Ouest et du Sud. Avec l’acquisition de Bombardier Transport, Alstom consolide ses atouts industriels et commerciaux en Allemagne, en Amérique du Nord,

au Royaume-Uni ainsi que dans les pays Nordiques, et entend se développer davantage dans ces régions.

Le Groupe est le seul acteur du secteur à disposer d'une telle présence dans les marchés émergents, avec 11 co-entreprises en Chine, des centres d'ingénierie et de production majeurs en Inde. Alstom a également démontré une solide expérience dans l'exécution de projets complexes dans ces marchés et dispose d'une position unique pour capter les opportunités de croissance en Asie, au Moyen-Orient et en Afrique tiré par la croissance économique et l'urbanisation.

Alstom peut désormais s'appuyer sur sa capacité à offrir la meilleure proposition de valeur à ses clients sur la base d'un portefeuille de solutions le plus complet du secteur et très performant avec du Matériel Roulant allant des tramways aux trains à Très Grande Vitesse, des pièces détachées, des services de maintenance et d'exploitation ainsi qu'une gamme complète de solutions de Signalisation.

Les activités de Signalisation et de Services continueront d'enregistrer le potentiel de croissance le plus rapide. Alstom a pour objectif de devenir le leader en matière de solutions de Signalisation à l'horizon 2025, bénéficiant de sa technologie de pointe ETCS<sup>3</sup>, d'une présence géographique dans chaque marché stratégique ainsi que de centres d'ingénierie performants dans ses marchés matures et émergents. Concernant les activités de Services, Alstom prévoit une croissance moyenne solide à un chiffre, s'appuyant sur la base installée la plus large du secteur avec 150 000 véhicules, le plus vaste réseau de dépôts et 15 000 employés des services hautement qualifiés. Dans les activités de matériel roulant, le portefeuille d'Alstom, le plus complet, alimenté en continu par de l'innovation, lui confère un avantage concurrentiel, et Alstom mettra notamment l'accent sur l'amélioration de sa compétitivité et de sa rentabilité.

## **2. Innover en créant des solutions de mobilité plus durables et plus intelligentes pour tous**

Alstom a considérablement renforcé ses moyens de Recherche & Développement (R&D) et entend élargir son leadership en matière d'innovation ferroviaire. Avec sa nouvelle échelle et son expertise, le Groupe possède aujourd'hui plus de 9 500 brevets et une base de talents unique dans le secteur. Les investissements en R&D seront considérablement renforcés – attendus entre €550-600 million en 2024/25, à environ 3 % du chiffre d'affaires – pour faire progresser l'innovation dans les domaines clés de la mobilité intelligente, durable, inclusive et plus saine.

Le Groupe est le seul acteur ferroviaire à proposer aujourd'hui une gamme complète de solutions de traction verte et à posséder une technologie de piles à combustible. Les trains à hydrogènes d'Alstom sont en service commercial depuis 2018 en Allemagne, le Groupe a remporté des contrats fermes en Allemagne, en France et en Italie pour un total de 59 trains et a multiplié les partenariats avec d'autres pays européens. Concernant la mobilité intelligente, le Groupe vise d'avoir des prototypes de train entièrement autonomes pour le fret et les passagers d'ici 2023. Alstom pourra également exploiter les données issues de 35 000 véhicules en cours de maintenance et peut compter sur son socle de 7 500 ingénieurs logiciels et architectes système travaillant sur des solutions de mobilités digitales afin

---

<sup>3</sup> European Train Control System

de faire évoluer son offre et de permettre des flottes de métros, tram et trains régionaux entièrement connectés.

### **3. Efficacité opérationnelle à grande échelle, grâce à la puissance du digital**

La transformation continue et les gains d'efficacité combinés au succès de l'intégration de Bombardier Transport seront un objectif majeur dans l'atteinte des objectifs ambitieux de croissance et de rentabilité du Groupe. Le Groupe continuera à déployer sa capacité éprouvée en matière d'excellence opérationnelle et de gestion de projet, de tirer parti de sa présence mondiale équilibrée, de mener la digitalisation de sa chaîne de valeur afin d'optimiser la gestion des sites et des projets et de transférer son expertise au sein de la nouvelle organisation.

Cela sera atteint sur la base d'initiatives stratégiques claires soutenues par une série d'objectifs dédiés à l'horizon 2025 :

Le Groupe va conduire la transformation en déployant sa suite digitale sur 100 % du Groupe, tirer parti de sa taille pour investir, accélérer et accroître la digitalisation de ces process de 20 %.

Le Groupe promouvra l'excellence continue en matière de gestion de projet dans le but d'atteindre un indice de satisfaction client de 8,3. Alstom mettra en œuvre des actions de suivi du cash systématique au niveau des projets et étendra ses bonnes pratiques à la réduction des inventaires de 20 %.

Le Groupe développera ses sites dans les pays à coûts optimisés, tirera profit de ses implantations combinées afin d'optimiser sa stratégie industrielle et sa chaîne d'approvisionnement pour augmenter les heures de production globale de 20 % dans les pays à coûts optimisés et la productivité industrielle de 10 %.

### **4. Une équipe Alstom agile, inclusive et responsable**

Le Groupe réitère ses engagements en termes de Responsabilité Sociétale d'Entreprise dans le but de viser la neutralité carbone dans les transports et d'accroître l'égalité et l'inclusion sociale en augmentant la disponibilité et l'efficacité des transports publics. Ces engagements sont portés par les équipes d'Alstom avec un ensemble de valeurs communes : Agile, Inclusif et Responsable.

Le Groupe a étendu ses objectifs ESG 2025 et les transpose au périmètre de la nouvelle organisation. Ses priorités sont : Contribution à la décarbonation de la mobilité, Employeur engagé, Un impact positif sur la société et Un partenaire responsable.

<p><b>Contribution à la décarbonation de la mobilité</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Réduction de 25 %</b> de la consommation d'énergie des solutions<sup>4</sup></li> <li>• <b>100 %</b> des nouvelles solutions couvertes par une démarche d'éco-conception</li> <li>• Approvisionnement des sites à <b>100 %</b> en électricité issue de sources renouvelables</li> <li>• Alstom engagé sur des objectifs de réduction des émissions de CO2 basés sur la science, en ligne avec l'accord de Paris.<sup>5</sup></li> </ul>	<p><b>Un impact positif sur la société</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>250 000</b> bénéficiaires des actions locales et de la Fondation Alstom par an</li> </ul>
<p><b>Employeur engagé</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Taux des accidents déclarés à <b>2</b></li> <li>• <b>28 %</b> de femmes parmi les ingénieurs et cadres</li> <li>• Certification globale <b>Top Employer</b></li> </ul>	<p><b>Un partenaire responsable</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>100 %</b> des fournisseurs évalués ou suivis sur la RSE et l'E&amp;C en fonction de leur niveau de risque</li> </ul>

Alstom a signé en juin 2021 une facilité de garantie verte de 400 millions d'euros avec la banque BBVA pour l'émission de garanties bancaires en support des contrats commerciaux d'Alstom qui reconnaît la contribution du Groupe aux Objectifs de développement durable ODD 9 « Industrie, innovation et infrastructure » et ODD 11 « Villes et communautés durables. »

\*\*\*

### Intégration de Bombardier Transport

L'intégration de Bombardier Transport est en bonne voie et est fortement soutenue par les employés ainsi que par les clients. Cinq mois après la clôture de l'acquisition, l'organisation est déployée conformément aux objectifs ; les feuilles de route de convergence des produits et des processus sont sécurisées et l'entreprise fonctionne désormais avec un système informatique commun. Le Groupe a également remporté ses premiers gros succès commerciaux combinant la force de son portefeuille et de sa présence géographique élargie, résultant en une prise de commandes d'environ 6 milliards d'euros au cours du premier trimestre de l'exercice fiscal en cours.

Une feuille de route et un calendrier d'intégration clairs ont été définis pour compléter la stratégie du Groupe :

- Stabilisation des projets difficiles hérités de Bombardier Transport, capitalisation sur l'expertise reconnue d'Alstom et de ses solides antécédents d'exécution d'ici 2 à 3 ans avec un focus fort sur l'année 2021/22 ;

<sup>4</sup> Comparé à 2014

<sup>5</sup> Objectif sur le périmètre historique d'Alstom couvrant les émissions des activités (scopes 1 et 2) cohérent avec les réductions nécessaires pour maintenir le réchauffement à 1,5 °C, l'objectif le plus ambitieux de l'Accord de Paris. Objectif sur le périmètre historique d'Alstom pour les émissions de la chaîne de valeur (scope 3) répondant aux critères du SBTi, et conforme aux meilleures pratiques actuelles. Dans le cadre du programme d'intégration de Bombardier Transport, les objectifs seront revus au cours de l'année 2021/22

- Un modèle opérationnel avec une convergence des processus et un portefeuille de produits de premier plan d'ici 3 ans ;
- Tirer pleinement parti de la taille critique géographique, industrielle et produits ainsi que des complémentarités pour les synergies, une proposition de valeur et une croissance plus forte à partir de 4-5 ans.

\*\*\*

### **Stabilisation des projets impactant le cash-flow libre au cours de l'exercice fiscal 2021/22**

L'exercice fiscal 2021/22 constituera une année de transition, axé sur la stabilisation des projets difficiles hérités de Bombardier Transport. Au cours du premier semestre de l'exercice fiscal 2021/22, le cash-flow libre devrait être entre (1,6 milliards d'euros) et (1,9 milliards d'euros), affecté par le besoin en fonds de roulement en raison d'un effet de phasage, d'une montée en cadence industrielle et des efforts de stabilisation des projets. Au second semestre de l'exercice fiscal 2021/22, le Groupe s'attend à un cash-flow libre positif découlant de l'accélération des livraisons ainsi que de la stabilisation des opérations. Au global, cela devrait résulter en un cash-flow libre significativement négatif en 2021/22. Par la suite, le Groupe prévoit une génération annuelle de cash-flow libre positive<sup>6</sup> vers son objectif moyen terme de plus de 80 %, découlant d'une stabilisation progressive du besoin en fonds de roulement.

\*\*\*

### **Trajectoire et objectifs financiers à moyen terme**

- Chiffre d'affaires : Entre 2020/21 (chiffre d'affaires *proforma* de 14 milliards d'euros) et 2024/25, Alstom vise un taux de croissance annuel moyen du chiffre d'affaires supérieur à 5 %, soutenu par une forte dynamique de marché et un carnet de commandes inégalé de 74,5 milliards d'euros garantissant environ 30 milliards d'euros de chiffre d'affaires sur les trois prochaines années. L'activité de Matériel Roulant devrait croître au-dessus du marché, l'activité de Services à un solide taux moyen à un chiffre et l'activité de Signalisation à un taux à un chiffre, dans la fourchette haute ;
- Rentabilité : La marge opérationnelle ajustée devrait atteindre entre 8 % et 10 % à partir de 2024/25, bénéficiant des initiatives d'excellence opérationnelle, de la complète exécution des projets difficiles en carnet tandis que les synergies devraient générer 400 millions d'euros annualisés entre 2024/25 et 2025/26 ;

---

<sup>6</sup> Sujet à une volatilité de court-terme

- Cash-flow libre : A partir de 2024/25, la conversion du résultat net<sup>7</sup> en cash-flow libre devrait être supérieure à 80 %<sup>8</sup> tirée par la stabilité à moyen terme du besoin en fonds de roulement, la stabilisation des investissements (CAPEX) à environ 2 % du chiffre d'affaires et les initiatives *cash focus* tout en bénéficiant de la hausse du volume et des synergies ;
- Alstom mènera une politique rigoureuse d'allocation du capital, axée sur le maintien d'une notation « Catégorie investissement » tout en gardant la flexibilité de poursuivre des opportunités de croissance à travers des opérations de fusions-acquisitions sélectives ;
- Alstom s'engage à livrer une rentabilité soutenue à ses actionnaires avec un taux de distribution de dividendes compris entre 25 % et 35 %<sup>9</sup>. Pour l'exercice fiscal 2020/21, concernant le dividende annoncé le 11 mai<sup>10</sup>, le conseil d'administration d'Alstom a décidé de proposer, lors de sa réunion du 4 juillet, un dividende en action ou en numéraire à l'Assemblée Générale, qui sera détaillé dans l'avis pour l'Assemblée Générale.

**Note aux investisseurs et éditeurs :** Les présentations du *Capital Market Day* seront disponibles en ligne à 8h45 heure de Paris et un replay de la réunion sera disponible dans la journée sur [Capital Markets Day 06/07/2021 | Alstom](#).

Les commandes et le chiffre d'affaires du premier trimestre de l'exercice fiscal 2021/22 seront publiés le 20 juillet 2021.

AlstomTM est une marque déposée du groupe Alstom  
Alstom™ et XXX™ sont des marques déposées du groupe Alstom

---

<sup>7</sup> Résultat net ajusté

<sup>8</sup> Sujet à une volatilité de court-terme

<sup>9</sup> Du résultat net ajusté

<sup>10</sup> Distribution de dividende à 0,25€ par action, qui correspond à un taux de distribution de 31% du résultat net ajusté part du groupe

## À propos d'Alstom

Ouvrant la voie de la transition énergétique, Alstom développe et commercialise des solutions de mobilité qui constituent des fondations durables pour l'avenir du transport. Son portefeuille de produits comprend notamment des trains à grande vitesse, des métros, des monorails et des trams ainsi que des systèmes intégrés, des services sur mesure, de l'infrastructure, des solutions de signalisation et des solutions de mobilité numériques. Alstom compte 150 000 véhicules en service commercial à travers le monde. Avec l'intégration de Bombardier Transport le 29 janvier 2021, le chiffre d'affaires combiné du nouveau Groupe a atteint 14 milliards d'euros pour la période de 12 mois close le 31 mars 2021. Basé en France, Alstom est désormais présent dans 70 pays et emploie plus de 70 000 personnes dans le monde. [www.alstom.com](http://www.alstom.com)

## Contact

### Presse:

Coralie COLLET - Tel.: +33 (1) 57 06 18 81  
[coralie.collet@alstomgroup.com](mailto:coralie.collet@alstomgroup.com)

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

### Investor relations:

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

Claire LEPELLETIER – Tel.: +33 (6) 76 64 33 06  
[claire.lepelletier@alstomgroup.com](mailto:claire.lepelletier@alstomgroup.com)

*Le présent 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.*

*Le présent communiqué de presse ne constitue ni ne fait partie d'un prospectus ou d'une quelconque offre ou sollicitation pour la vente ou l'émission, ou d'une quelconque offre ou sollicitation à acheter ou souscrire, ou d'une quelconque sollicitation d'une offre d'achat ou souscription d'actions ou de tous autres titres de la société en France, au Royaume-Uni, aux États-Unis ou dans un quelconque autre pays. Toute offre de titres de la société ne peut être faite en France que conformément à un prospectus ayant reçu le visa de l'AMF ou, hors de France, conformément à une note d'information préparée à cette fin. Aucune offre publique n'est envisagée dans une juridiction autre que la France. Les informations ne constituent aucune forme d'engagement de la part de la société ou d'une quelconque autre personne. Ni les informations ni aucune autre information écrite ou verbale mise à la disposition d'un quelconque destinataire ou de ses conseils ne constitueront la base d'un contrat ou d'un engagement de quelque nature que ce soit. Plus particulièrement, en fournissant les informations, la société, les banques, leurs affiliés, actionnaires et leurs administrateurs, dirigeants, conseils, employés ou représentants respectifs, ne s'engagent aucunement à donner au destinataire accès à de quelconques informations additionnelles.*



## **ANNEXE - 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 comptable

### **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 peut également varier du fait des variations du périmètre de consolidation, d'ajustements de prix contractuels et des effets de conversion de devises étrangères.

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.

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

Le résultat d'exploitation ajusté est l'indicateur de performance clé pour refléter la performance opérationnelle récurrente. Cet indicateur est aussi utilisé par le marché et les concurrents directs du Groupe.

A partir de septembre 2019 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). Cela comprend principalement les coentreprises chinoises, à savoir la joint-venture CASCO pour Alstom ainsi que, suite à l'intégration de Bombardier Transportation, Bombardier Sifang (Qingdao) Transportation Ltd., Bombardier NUG Propulsion System Co. Ltd. et Changchun Bombardier Railway Vehicles Company Ltd.

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 ou réévaluations sur cessions de titres ou 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.
- 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 exprimé en pourcentage du chiffre

d'affaires.

### **Résultat net ajusté**

À la suite de l'acquisition de Bombardier Transport et à compter des états financiers consolidés de l'exercice fiscal 2020/21, Alstom a décidé d'introduire la notion de « résultat net ajusté ». Celle-ci vise à réévaluer son résultat net des activités poursuivies (part du Groupe) en excluant de ce dernier l'impact de l'amortissement d'actifs exclusivement valorisés lors de l'estimation de l'affectation du prix d'acquisition (« APA ») dans le contexte de regroupements d'activités, net de la charge d'impôt correspondante. Cet indicateur est par ailleurs conforme aux pratiques du marché.

### **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.

### **Taux de distribution**

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