



**2001**

**Rapport Annuel**

**ALSTOM**

## Conseil d'Administration\*

Pierre Bilger  
*Président Directeur Général*

William Purves  
*Vice-Président*

Jean-Paul Béchat

James B. Cronin

Klaus Esser

Jean-Pierre Halbron

Paolo Scaroni

George Simpson

*\* Voir Gouvernement d'Entreprise page 26-27.*



# U n e   c o m p a g n i e

## Sommaire

- 1 Profil d'ALSTOM
- 2 Chiffres clés de l'exercice 2001
- 3 Message du Président
- 6 Présentation des Secteurs
  - 6 • Power
  - 8 • Transmission & Distribution
  - 10 • Transport
  - 12 • Marine
  - 14 • Power Conversion
  - 15 • Contracting
- 16 Présence mondiale
- 18 Les hommes et les femmes d'ALSTOM
- 20 Processus d'accélération du changement
- 22 Innovation
- 24 Protection de l'environnement
- 26 Gouvernement d'entreprise
- 28 Information des actionnaires
- 30 Management
- 32 Comptes consolidés

S'il est un message clé qui se dégage de ce rapport annuel 2001, c'est bien le changement. Dans chacun de nos domaines d'activité, les marchés d'ALSTOM, spécialiste global des infrastructures pour l'énergie et le transport, sont soumis à de profonds changements. Les entreprises, et plus particulièrement les entreprises globales, sont plus que jamais sous les feux de la rampe, observées par les médias, le grand public, les clients, les investisseurs, les organismes de protection de l'environnement et leurs propres employés. Leur capacité à gérer le changement – les changements

*Ce rapport est constitué de deux parties*



## p o u r   u n   m o n d e   e n   m o u v e m e n t

d'attitude comme les progrès technologiques – est essentielle à leur réussite.

Aujourd'hui, ALSTOM réalise un chiffre d'affaires de plus de 24 milliards d'euros et emploie plus de 140 000 personnes dans près de 70 pays. Nous sommes un leader reconnu dans nos domaines d'activité, coté sur les places boursières de Paris, Londres et New York. Nous sommes convaincus que, pour conserver notre leadership, nous devons nous engager pleinement et avec enthousiasme dans ce nouvel environnement et mettre tout en œuvre pour que

chacun donne, plus que jamais, le meilleur de lui-même.

Il est difficile d'imaginer des activités évoluant plus rapidement que celles de nos Secteurs : Power, Transmission & Distribution, Transport, Marine et Power Conversion.

Nous voudrions confirmer à ceux qui ont investi dans ALSTOM et à tous ceux qui s'intéressent à nous que nous ne ménageons pas nos efforts pour rester en tête de la course dans l'une des industries les plus passionnantes qui soient.

# Chiffres clés de l'exercice 2001

## Chiffres clés

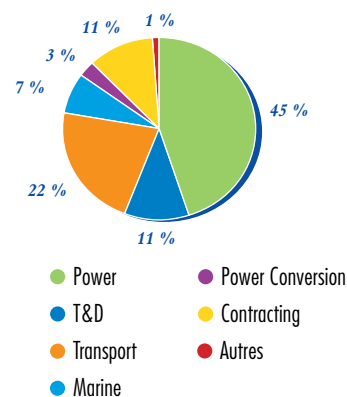
Exercice clos le 31 mars

| En millions de €                                      | 1999    | 2000    | 2001    |
|-------------------------------------------------------|---------|---------|---------|
| • Carnet de commandes                                 | 21 016  | 23 701  | 39 429  |
| • Commandes reçues                                    | 15 845  | 17 259  | 25 727  |
| • Chiffre d'affaires                                  | 14 069  | 16 229  | 24 550  |
| • Résultat opérationnel                               | 707     | 729     | 1 151   |
| • Marge opérationnelle                                | 5,0 %   | 4,5 %   | 4,7 %   |
| • Résultat net avant écarts d'acquisition             | 424     | 593     | 564     |
| • Résultat net                                        | 303     | 349     | 204     |
| • Résultat par action avant écarts d'acquisition (€)* | 2,0     | 2,8     | 2,6     |
| • Dividende par action (€)                            | 0,5     | 0,55    | 0,55 ** |
| • Capitaux propres                                    | 1 626   | 1 986   | 2 090   |
| • Dette nette                                         | 24      | 831     | 1 216   |
| • Dette nette/Capitaux propres                        | 1 %     | 41 %    | 55 %    |
| • Nombre d'employés                                   | 113 707 | 120 678 | 143 014 |

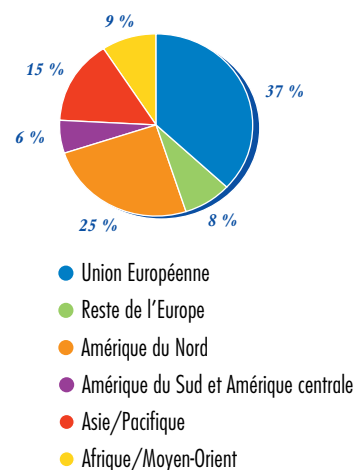
\* Sur la base du nombre d'actions en circulation au 31 mars 2001.

\*\* Soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale.

COMMANDES PAR SECTEUR  
EXERCICE 2001



COMMANDES PAR RÉGION  
EXERCICE 2001



# M e s s a g e   d u   P r é s i d e n t



Pierre BILGER

“ALSTOM est désormais doté d'un actionnariat très diversifié qui lui donnera une plus grande flexibilité stratégique et financière. ”

Au moment où le ralentissement économique mondial se confirme, ALSTOM peut présenter un bilan de l'exercice 2001 marqué par une croissance significative et par la consolidation de son positionnement stratégique.

## UNE CROISSANCE SIGNIFICATIVE

Nous avons connu cette année une croissance substantielle aussi bien de nos commandes que de notre chiffre d'affaires. Cette performance est d'autant plus remarquable que les difficultés techniques rencontrées dans le lancement de certaines de nos turbines à gaz de grande puissance ne nous ont pas permis de bénéficier pleinement du dynamisme de ce marché. C'est dans Transport que la progression a été la plus forte, avec une augmentation de ses commandes de 31 % sur une base comparable. Nous abordons ainsi le nouvel exercice avec un carnet de commandes qui n'a jamais été aussi rempli.

## LA CONSOLIDATION STRATÉGIQUE

L'exercice 2001 marque pour nous la fin d'un cycle : celui de notre consolidation stratégique. Avec le rachat de la totalité d'ABB ALSTOM Power, ALSTOM acquiert une autre dimension et une présence véritablement mondiale. Nous sommes désormais sans aucun doute le spécialiste global des infrastructures pour l'énergie et le transport.

Notre offre est complète et intégrée avec une priorité marquée pour les services à forte valeur ajoutée. Cette offre s'appuie,

notamment dans Power et Transport, sur une impressionnante base installée. Nous poursuivons également notre développement sur les marchés de l'avenir comme les systèmes d'information dans le transport, la gestion des réseaux électriques ou les dispositifs environnementaux, ainsi que sur ceux qui bénéficient d'une nouvelle impulsion, notamment le charbon.

Ce repositionnement a été complété tout récemment par la vente de notre Secteur Contracting. Après l'acquisition de Cegelec en 1998, les activités qui comportaient les plus fortes synergies avec ALSTOM et qui représentaient environ la moitié de son chiffre d'affaires ont été intégrées dans les Secteurs Power, Transmission & Distribution et Transport où elles connaissent une croissance rapide. Le Secteur Contracting, qui regroupait essentiellement les autres activités de l'ancienne Cegelec, ne présentait pas pour ALSTOM le même intérêt stratégique et bénéficiait de meilleures perspectives d'avenir en tant qu'entreprise indépendante.

## UNE NOUVELLE STRUCTURE ACTIONNAIRIALE

L'exercice 2001 a aussi été celui de la restructuration de notre actionnariat. Nos deux actionnaires d'origine, Alcatel et Marconi, ont, en effet, cédé en février 2001 l'essentiel de leur participation, ne conservant chacun que 5,7 % du capital. Cette opération a rencontré un vif succès, la demande ayant été un peu plus de cinq fois supérieure à l'offre. ALSTOM est désormais doté d'un actionnariat très diversifié qui lui donnera une plus grande flexibilité stratégique et financière.

€ 39,4 milliards

*Carnet de commandes record,  
équivalent à environ 19 mois  
de chiffre d'affaires.*

+11 %

*Augmentation des commandes  
reçues sur une base comparable.*

+15 %

*Croissance organique  
du chiffre d'affaires  
sur une base comparable.*

Ces changements nous ont conduits à modifier le gouvernement et le management de l'entreprise. La composition du Conseil d'Administration, en particulier, si l'Assemblée Générale approuve les propositions qui lui sont faites, sera profondément renouvelée et encore plus internationalisée en cohérence avec la globalisation croissante des activités de l'entreprise. La Direction Générale d'ALSTOM est également renforcée avec la nomination d'un nouveau Directeur Général, M. Nick Salmon. Un nouveau Président de Power, M. Alexis Fries, a été désigné. Et un Comité Exécutif plus restreint a été formé pour assurer encore plus d'homogénéité et de cohésion dans la conduite globale de la Compagnie.

### UNE PERFORMANCE EN PROGRÈS

Nous avons réalisé cette année une bonne performance commerciale. Le chiffre d'affaires et les commandes enregistrent une hausse remarquable de respectivement 15 % et 11% sur des bases comparables. Cette évolution est d'autant plus satisfaisante qu'elle se conjugue avec la poursuite de l'amélioration de la qualité des contrats.

Suite à la consolidation à 100 % de Power, le résultat opérationnel s'est établi à € 1 151 millions, contre € 729 millions l'an dernier, et la marge opérationnelle atteint 4,7 % contre 4,5 %, en dépit d'une marge de 3,7 % encore en cours de redressement de Power.

En revanche, notre endettement s'est accru, principalement en raison de notre investissement stratégique dans Power. Notre plan d'action sur l'amélioration de la génération

de trésorerie, nos performances opérationnelles ainsi que la gestion active de notre portefeuille d'activités devraient cependant permettre de renforcer notre situation financière dans les années qui viennent.

Nous avons poursuivi également cette année notre effort d'amélioration de la gestion en mettant prioritairement l'accent sur la qualité et la génération de trésorerie. Ces actions sont fédérées sous une bannière unique, PACE 21. Par ailleurs, nous avons favorisé la mise en œuvre transversale de compétences communes, parfois en constituant des entreprises internes, comme dans le domaine de l'informatique ou de la formation, afin de faciliter la diffusion des meilleures pratiques et de réduire les coûts. L'exercice 2001 a été une année de montée en puissance de ces actions de changement. Elles portent déjà leurs premiers fruits, et nous entendons les poursuivre et les amplifier.

### PRÉPARATION DE L'AVENIR

Dans l'ensemble de nos activités, nous renforçons notre potentiel et notre savoir-faire technologique. Au total, ce seront € 629 millions que nous aurons dépensés au cours de l'exercice en Recherche et Développement.

Dans Transport, nous avons acquis la technologie des trains pendulaires de Fiat et démontré, à Florence l'hiver dernier, notre avance pour le futur standard européen de la signalisation ferroviaire, l'ERTMS\*. La crise de l'énergie aux Etats-Unis a confirmé les perspectives extrêmement brillantes des

\*European Rail Traffic Management System.

4,7 %

*Marge opérationnelle  
en hausse.*

€ 2,6

*Résultat par action  
avant amortissement  
des écarts d'acquisition.*

systèmes de gestion de l'énergie dans lesquels ALSTOM ne cesse de renforcer ses compétences et sa position prééminente. Nous avons aussi enregistré de nouveaux progrès dans les technologies propres de production d'énergie et les équipements environnementaux, que ce soit pour le charbon ou pour le gaz.

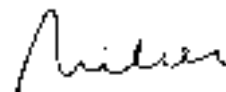
Les difficultés que nous avons rencontrées dans la mise en service de nos nouvelles turbines à gaz de grande puissance GT24-GT26, ont néanmoins quelque peu occulté ces réussites comme elles ont pesé sur l'ensemble de notre performance. Les problèmes ont été identifiés, les coûts correspondants provisionnés, et les solutions technologiques sont progressivement mises en œuvre. Ces difficultés devraient affecter encore nos performances des deux prochaines années.

Nos clients, eux aussi, changent, ce qui en retour nous amène à nous transformer en permanence pour mieux répondre à leurs nouvelles exigences et à leurs nouveaux besoins. En se recentrant sur leur métier principal, souvent celui d'opérateur, nos clients nous ouvrent de nouveaux marchés. En amont, dans la définition des systèmes et dans la proposition d'une offre globale ; en aval, dans la fourniture d'un service complet de qualité. Ils sont à la fois plus globalisés et plus spécialisés. Ils attendent une prestation plus intégrée, plus sophistiquée, plus complète. Ce sont là autant de nouvelles opportunités que nous nous devons de saisir par une capacité toujours plus grande à satisfaire nos clients.

Au cours des années à venir, tirant avantage d'un rythme moyen annuel de développe-

ment des marchés de l'énergie et du transport qui, selon nous, ne devrait pas être inférieur à 5 % par an, nous construirons les bases d'une croissance rentable en nous concentrant sur la performance opérationnelle, la poursuite du recentrage de nos activités et le développement des produits et services à haute valeur ajoutée. Actuellement, le manque de visibilité de l'économie mondiale incite à la prudence. Néanmoins, notre performance de l'exercice 2002 devrait faire apparaître de nouveaux progrès.

Nous ne voyons, aujourd'hui, aucune raison de ne pas maintenir notre objectif de 6 % de marge opérationnelle pour l'exercice 2003. Ce qui a été accompli cette année, grâce au management et aux employés à tous les niveaux de l'entreprise, que je remercie pour leur engagement total, justifie en effet notre confiance dans notre aptitude à satisfaire dans l'avenir les attentes de nos actionnaires.



Pierre BILGER



# P o w e r



Le marché du service se développe rapidement, en particulier aux Etats-Unis.

La déréglementation, le développement technologique et le respect croissant de l'environnement continuent à modifier le marché de la production d'électricité. Cette évolution nous offre de nouvelles opportunités. Nous sommes en mesure de proposer à nos clients la gamme de solutions la plus complète pour la production d'énergie, allant des centrales électriques clés en main aux alternateurs, aux chaudières, aux systèmes de contrôle de l'environnement, en passant par les services nécessaires à la modernisation, la maintenance et l'exploitation des centrales électriques.

## ÉVÉNEMENTS PRINCIPAUX

### Acquisition par ALSTOM des 50 % d'ABB ALSTOM Power encore détenus par ABB

- Power est désormais totalement intégré à ALSTOM.
- En juin 1999, ABB et ALSTOM ont fusionné leurs activités de production d'énergie et ont créé une société commune 50/50, ABB ALSTOM Power. En mai 2000, ALSTOM a acquis les 50 % du capital social détenus par ABB.

### Progrès des actions de stabilisation et d'amélioration des GT24/26 conformes à nos objectifs

- Le lancement des nouvelles turbines à gaz de grande puissance a été marqué par d'importantes difficultés techniques annoncées en juillet 2000.
- Les actions correctives consistent notamment à faire fonctionner les turbines à une température inférieure à celle prévue initialement, et à mettre progressivement en œuvre des programmes techniques de stabilisation et d'amélioration. Par ailleurs, ALSTOM concentre son action commerciale sur d'autres modèles de turbines à gaz qui ont fait leurs preuves.

### Dynamisme exceptionnel du marché du gaz

- Nous avons reçu d'importantes commandes pour les chaudières de récupération (HRSG\*), avec notamment un contrat de 20 unités aux Etats-Unis.
- Nous bénéficions de la forte demande de groupes turbo alternateurs pour des projets en cycle combiné comprenant des turbines à gaz de nos concurrents, et nous avons notamment reçu une commande de 19 groupes aux Etats-Unis.

\*Heat Recovery Steam Generator.

- Dans les turbines à gaz de moyenne puissance, nous avons aussi reçu des commandes clés en main de deux centrales en Malaisie et de plusieurs turbines au Qatar, au Canada, au Mexique et au Brésil.

- Enfin, nous nous félicitons de la réussite commerciale des plus récentes turbines à gaz industrielles à haut rendement, que sont les modèles Cyclone et GTX100 ; nous observons aussi un marché soutenu pour les petites turbines à gaz Typhoon.

### Nouveaux succès dans les centrales thermiques à vapeur

- L'augmentation du prix du gaz a provoqué un regain d'intérêt pour les centrales au charbon aux Etats-Unis : une centrale au charbon propre de 520 MW basée sur la technologie du lit fluidisé circulant (CFB, *Circulating Fluidised Bed*) a été commandée aux Etats-Unis.
- Nous avons reçu la commande de la deuxième tranche de la centrale au charbon de Tamuin, au Mexique, qui utilise la technologie CFB.
- Enfin, nous assurerons l'extension clés en main d'une importante centrale au fuel en Arabie Saoudite.

### Croissance de l'activité service

- Le marché du service et de la modernisation des centrales au charbon vieillissantes se développe vite, en particulier aux Etats-Unis.
- Nous avons remporté des contrats de longue durée de support technique et de maintenance pour des centrales en Espagne et au Royaume-Uni.

### Progrès dans le domaine des énergies renouvelables

- Nous avons reçu une importante commande pour la fourniture d'une grande centrale hydroélectrique à Afourer, au Maroc, ainsi qu'une commande pour





Les centrales au charbon connaissent un regain d'intérêt, ici la centrale de Laibin en Chine.

l'extension de la centrale hydroélectrique de Chicoasen au Mexique.

■ Nous nous félicitons également du succès de la gamme mini-hydro avec cinq commandes de minicentrales hydroélectriques au Brésil.

## STRATÉGIE

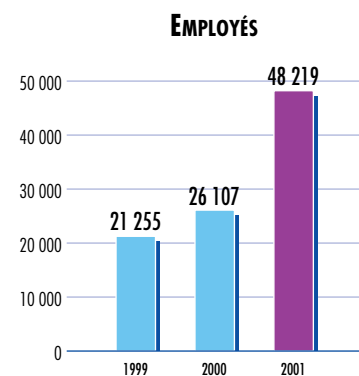
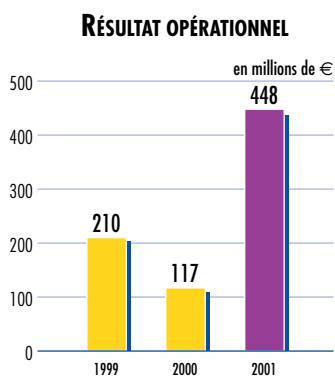
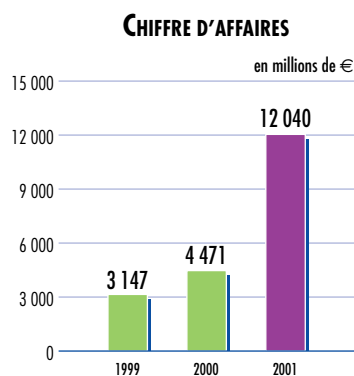
Nous nous attacherons à améliorer de façon

significative les performances du Secteur Power :

■ en profitant de son offre complète, qui couvre toute la gamme de produits et services et lui permet d'être l'interlocuteur unique pour de nombreux contrats ;  
 ■ en nous concentrant sur le service après vente, que nous développons en nous

appuyant sur notre importante base installée, et qui offre bien souvent une forte croissance et de bonnes marges ;

■ en développant la R&D sur les turbines à gaz, sur les systèmes de contrôle-commande et sur les technologies de réduction des émissions.



# Transmission & Distribution



Nous développons des solutions logicielles pour le courtage de l'électricité, en particulier aux Etats-Unis.

Le marché de la transmission et de la distribution d'énergie connaît de profonds changements. Alors qu'il était auparavant stable et tourné vers les produits, il devient plus concurrentiel, axé sur les technologies de l'information et sur le respect de l'environnement.

L'apparition de nouveaux clients représente pour nous un potentiel considérable. Notre qualité de spécialiste de la transmission et de la distribution, notre expérience ancienne de ces métiers et notre compétence technologique nous confèrent tous les atouts nécessaires pour proposer des solutions intelligentes et intégrées.

## ÉVÉNEMENTS PRINCIPAUX

### Poursuite des efforts sur les services

- Consolidation de notre position dans les services aux propriétaires et aux exploitants des réseaux grâce à nos activités Network Planning et Network Operations & Maintenance, soutenues par une solide plate-forme produits.
- Acquisition au Royaume-Uni de la division Entreprise de Scottish Power.

### Confirmation de notre position dans la gestion de l'énergie

- Nous avons enregistré de nouveaux succès pour notre activité Energy Management & Markets, qui a vu ses commandes doubler aux Etats-Unis et dans la région Asie/Pacifique.
- Aux Etats-Unis, nous avons renforcé notre position sur le marché de "l'Independent System Operator" (ISO). Nous avons développé de nouvelles applications pour le marché, actuellement en forte croissance, du négoce d'électricité en gros et au détail.
- Le transfert de compétences du marché dérégulé américain vers l'Europe nous a permis de prendre de nouvelles commandes, comme celle de RTE, l'opérateur français, qui crée l'infrastructure informatique de son réseau électrique.
- Nous avons reçu une importante commande d'Enron, afin de réaliser son système de courtage d'électricité à Houston. Cette commande illustre le succès de notre technologie et de notre stratégie d'expansion aux Etats-Unis.

### Accentuation des efforts d'innovation en protection & contrôle

Notre Secteur Transmission & Distribution a consolidé sa position sur les marchés de la protection et du contrôle, grâce au lancement réussi d'une nouvelle gamme d'équipements innovants et standardisés.

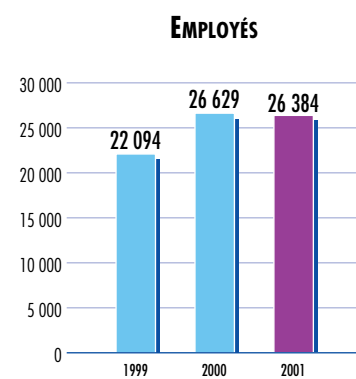
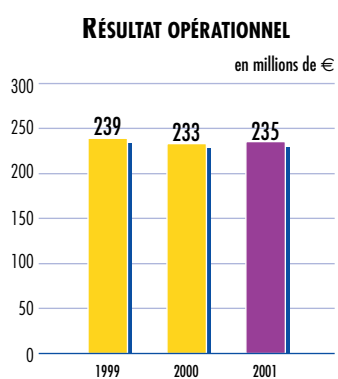
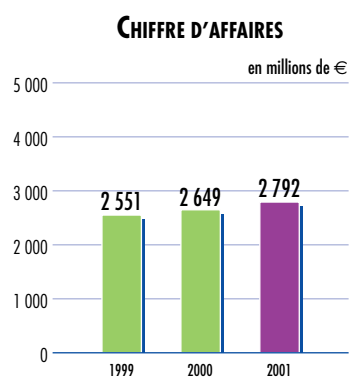
## STRATÉGIE

Nous voulons faire d'ALSTOM le partenaire privilégié dans la transmission et la distribution d'énergie :

- En nous rapprochant de nos clients grâce à une nouvelle organisation fondée sur le principe de l'interlocuteur unique ;
- En proposant à nos clients une offre de service "sur mesure", différenciée, adaptée ;
- En concentrant nos développements technologiques sur des marchés en forte croissance et à forte marge : logiciels pour la gestion de l'énergie et le courtage en ligne de l'électricité, piles à combustible pour la fourniture décentralisée d'énergie, ainsi que produits et services pour les problèmes spécifiques de qualité de l'électricité rencontrés par nos clients ;
- En renforçant notre présence internationale, notamment aux Amériques et en Asie.



Notre Secteur T&D occupe une position forte dans les services aux propriétaires et aux exploitants de réseaux.



Exercices clos le 31 mars.

# T r a n s p o r t



Notre gamme de locomotives PRIMA™ pour l'Europe et l'Asie.

Le marché des transports connaît de profonds bouleversements, notamment en Europe où la consolidation, la privatisation et l'intégration régionale sont à l'origine de grands changements. Nos principaux défis sont le respect des nouvelles règles et les opportunités qui s'offrent à nos produits et à nos services. Nous voyons dans ces changements une motivation profonde pour l'innovation et pour l'adaptation de notre offre, facteur de majeur différentiation par rapport à nos concurrents.

## ÉVÉNEMENTS PRINCIPAUX

### Acquisitions

- Prise de participation de 51 % dans Fiat Ferroviaria, qui donne à ALSTOM un large accès au marché italien et à la technologie pendulaire, solution idéale pour répondre aux besoins des exploitants de réseaux.
- Acquisition du fabricant néerlandais Traxis pour renforcer nos activités dans le domaine de la traction.

### Regain d'activité en Europe

- En France, commandes de la SNCF portant sur 22 TGV™ duplex (options sur 58 autres trains) et 203 automotrices TER – Trains Express Régionaux (options sur 197 automotrices supplémentaires).
- En Italie, commande de 36 trains régionaux (options sur 164 autres trains).
- En Italie encore, électrification et signalisation de la ligne à grande vitesse Milan – Bologne – Florence.
- En Suède, commande de 113 voitures duplex destinées au trafic régional.

### Succès aux Amériques

- Modernisation de 364 voitures de métro pour la Washington Metropolitan Area Transit Authority.
- Livraison de huit rames de six voitures, signalisation et centre de commande des opérations d'une nouvelle ligne à São Paulo au Brésil.
- Contrat de 12 ans de maintenance ferroviaire au Mexique pour 600 km de voies.
- Livraison de rames à Amtrak dans le cadre du projet San Diegan Surfliner en Californie.

### Succès en Asie

- Commande du Métro de Bangkok "Blue Line".
- Commande de 152 voitures pour la ligne Xinmin du tramway de Shanghai.

## STRATÉGIE

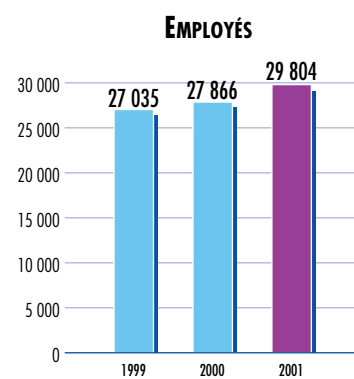
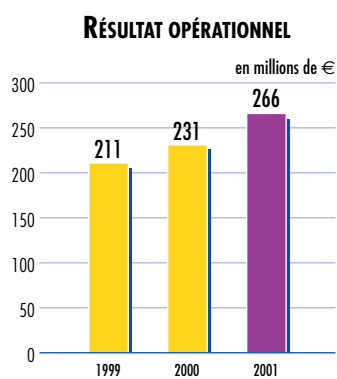
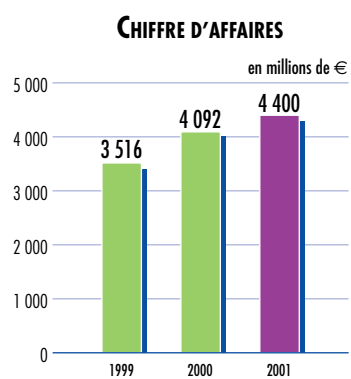
Notre stratégie vise à conserver notre position sur le marché des transports et à asseoir la supériorité de nos produits dans nos marchés cibles :

- grâce à une plus grande standardisation, améliorer la qualité et la rapidité de la mise sur le marché de nos produits et de nos services ;
- pour maintenir notre avance technologique, améliorer de façon permanente les gammes de produits existantes et en lancer de nouvelles ;
- cibler la croissance géographique sur de nouveaux marchés, en mettant particulièrement l'accent sur les Amériques et la région Asie/Pacifique ;
- améliorer et développer notre gamme de produits et services afin de saisir les opportunités de marché en forte croissance et à plus forte valeur ajoutée, notamment dans les services et la signalisation.





Notre prise de participation dans Fiat Ferroviaria nous permet d'accéder à la technologie pendulaire.



Exercices clos le 31 mars.

# M a r i n e



Signature du contrat du *Queen Mary 2*.

Nous sommes l'un des leaders mondiaux pour la construction de navires de passagers\*, notamment les paquebots de croisière, et l'un des premiers spécialistes pour la mise au point des techniques d'isolation et de construction de méthaniers. Nous concevons et nous construisons également des transbordeurs à grande vitesse, des frégates de surveillance, des navires de recherche et d'autres navires spécialisés. Notre activité industrielle est localisée en France : elle regroupe Chantiers de l'Atlantique et ALSTOM Leroux Naval.

## ÉVÉNEMENTS PRINCIPAUX

### Livraisons record : six paquebots de croisière

- Notre carnet de commandes atteint un niveau record de € 3,7 milliards au 31 mars 2001, dont des contrats fermes pour la construction de dix nouveaux paquebots de croisière.
- Nous avons la confirmation du contrat pour la construction du *Queen Mary 2*, un transatlantique de 2 800 passagers, pour Carnival/Cunard. La livraison est prévue en 2003.
- Nous avons achevé et livré six paquebots de croisière et deux transbordeurs à grande vitesse au cours de l'exercice 2001.
- Nous avons une commande ferme pour la construction d'un bâtiment hydrographique et océanographique pour la Marine nationale française.
- Au total, Chantiers de l'Atlantique a plus que triplé sa production depuis 1999.
- Nous avons élargi notre clientèle, qui compte notamment Carnival/Cunard, Crystal Cruises (filiale du grand armateur japonais NYK) et Mediterranean Shipping Company (par ailleurs l'un des principaux armateurs européens de navires porte-conteneurs).
- Le chiffre d'affaires de l'exercice s'élève à plus de € 1,8 milliard.
- Nous détenons un quart du marché total des paquebots en pourcentage du nombre total de cabines sur la période 2001-2003\*.

\* Tel que calculé par ALSTOM à partir des chiffres publiés sur les commandes fermes en carnet chez les principaux constructeurs de paquebots de croisière.

### Succès du plan stratégique CAP 21

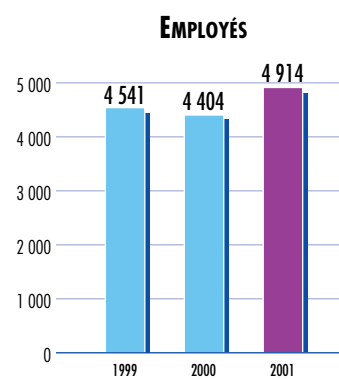
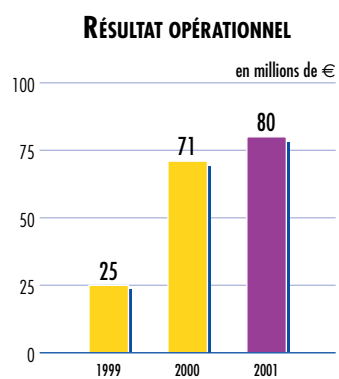
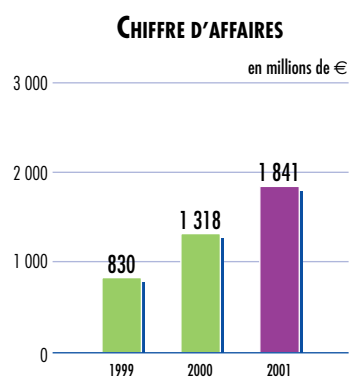
Le carnet de commandes se maintient à un niveau record, dépassant les objectifs pourtant ambitieux, fixés par notre programme CAP 21. Lancé fin 1997, ce programme avait pour but de doubler notre activité en l'espace de trois ans.

## STRATÉGIE

- Préserver notre avance dans la construction de navires complexes, en associant techniques de pointe et recherche permanente de la qualité.
- Gagner 5 % par an en productivité et réduire nos coûts dans les mêmes proportions, afin de gagner € 20 millions par an et par bateau, et être en mesure de se passer définitivement de subventions.
- Accroître l'investissement en R&D et en formation. Renforcer aussi la coopération avec nos fournisseurs et nos sous-traitants.
- Livrer en moyenne six navires par an à partir de 2005.



Nous avons achevé et livré six paquebots de croisière au cours de l'exercice 2001.



Exercices clos le 31 mars.



# Power Conversion



Système d'entraînement et de contrôle pour une soufflerie aérodynamique de la NASA.

Avec un savoir-faire démontré dans la conversion de l'électricité en énergie directement utilisable, nous fournissons des équipements et des systèmes pour des procédés de fabrication automatisés et nous fabriquons une large gamme de moteurs, de générateurs et de variateurs de vitesse pour différentes applications industrielles.

## ÉVÉNEMENTS PRINCIPAUX

### Principales livraisons

- L'équipement de deux navires de la série *Millennium* de systèmes de propulsion de type "pod" Mermaid™ de 20,1 MW, les plus puissants jamais installés sur un navire.
- La modernisation d'un laminoir réversible pour Usinor (France) et Aceralia (Espagne).

### Poursuite de notre expansion en Asie/Pacifique

- Une société commune a été créée en Chine, ALSTOM Wuhan Automation Co. Ltd, afin de fournir des systèmes de contrôle à l'industrie, principalement l'industrie du métal.
- Nous avons reçu des commandes pour des systèmes de contrôle et de positionnement pour sept navires câbliers de Hyundai MIPO et Hanjin, deux sociétés coréennes.
- Mitsubishi a commandé des systèmes de propulsion destinés à deux navires de Princess Cruises.

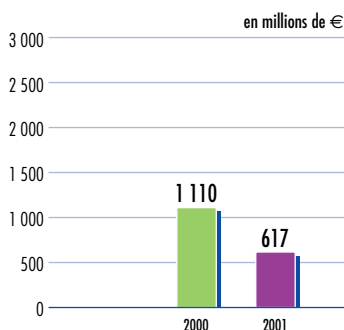
### Succès américains

- Systèmes de propulsion et de contrôle de trois pétroliers pour NASSCO (Etats-Unis).
- Systèmes d'entraînement et de contrôle d'une soufflerie aérodynamique pour avions commandés par la NASA.
- Modernisation d'un laminoir (train à profilés lourds) pour Açominas au Brésil.

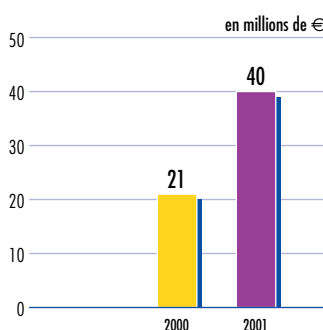
### Commandes en Europe

- Commande de RWE pour une sous-station haute tension destinée à une fonderie d'aluminium en Allemagne.
- Convertisseurs de fréquence pour 207 éoliennes d'une puissance allant jusqu'à 1,5 MW pour Enron Wind.
- Bancs d'essai innovants pour les systèmes de propulsion électriques de navires destinés à la marine britannique et la marine française.

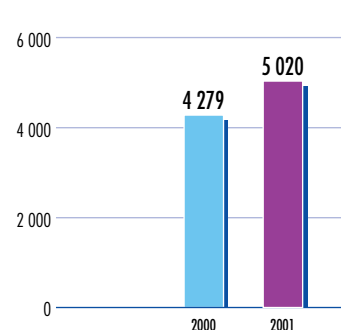
### CHIFFRE D'AFFAIRES\*



### RÉSULTAT OPÉRATIONNEL\*



### EMPLOYÉS\*



Exercices clos le 31 mars.

\* A cause des changements significatifs intervenus dans ce Secteur et l'ancien Secteur Industrie, nous ne présentons ici que les chiffres pertinents.

# Contracting



Modernisation clés en main d'une raffinerie en Indonésie.

**Spécialiste des installations électriques et multitechniques, et fournisseur de systèmes et de services, nous offrons une série d'avantages clés : un puissant réseau local, l'accès à une gamme complète de compétences à travers le réseau et un portefeuille de clients de premier ordre.**

## ÉVÉNEMENTS PRINCIPAUX

### Poursuite de notre expansion en Europe

- Nous avons créé cette année Faceo, une société commune avec Thales (ex-Thomson CSF) dans le domaine du *facility management*. Faceo est un des leaders européens du marché de la gestion globale des sites tertiaires et industriels. Faceo gère plus de 2 millions de mètres carrés et réalise plus de € 163 millions de chiffre d'affaires.
- Nous avons fait l'acquisition d'une nouvelle activité au Royaume-Uni, spécialisée dans l'installation électrique et le *facility management*.
- Enfin, avec l'acquisition de Sunvic, nous avons renforcé notre présence en Allemagne et au Benelux dans le domaine de l'installation électrique et de l'instrumentation, particulièrement appliqués aux industries chimiques et pétrochimiques.

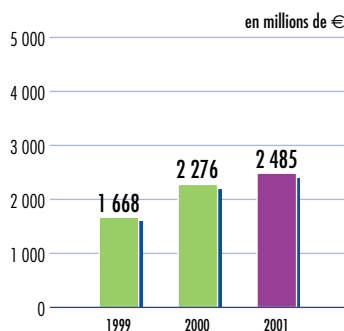
### Niveau de commandes exceptionnel

- Contrat global clés en main pour la modernisation d'une raffinerie à Bahreïn pour BAPCO Bahrain Petroleum Company.

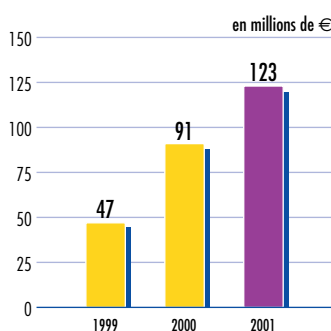
- Modernisation et réparation des équipements et des installations électriques du tunnel du Mont-Blanc dans les Alpes françaises : système SCADA, réseaux d'interphonie, de données et de vidéo.
- Contrat de maintenance globale de 34 plate-formes offshore pour Total Fina Elf au Cameroun, et maintenance globale de la plates-forme pétrolière Girassol en Angola.
- Contrat conjoint avec ALSTOM Power pour la fourniture de quatre centrales géothermiques clés en main à Comisión Federal de Electricidad du Mexique.
- Gestion de projet de l'installation électrique de la nouvelle Ambassade de France à Berlin.
- Fourniture et distribution des énergies et des fluides de l'usine Kodak à Châlon-sur-Saône (France).

Le 15 mai 2001, ALSTOM a conclu avec un consortium d'investisseurs financiers un accord portant sur la cession de son Secteur Contracting pour un montant total de € 770 millions.

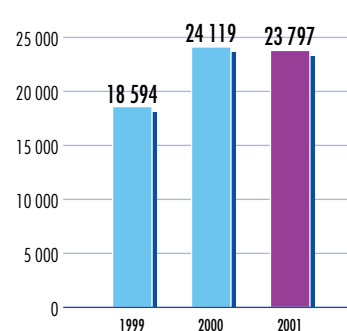
## CHIFFRE D'AFFAIRES



## RÉSULTAT OPÉRATIONNEL



## EMPLOYÉS



Exercices clos le 31 mars.

# Présence mondiale

## L'ORGANISATION PAYS

L'Organisation Pays est répartie en quatre zones géographiques (Europe - Amériques - Asie/Pacifique - Afrique/Moyen-Orient) et couvre 147 pays à travers ses 63 bureaux. L'Organisation Pays coordonne les activités locales de la Compagnie. Dans chaque pays, un Président est chargé de la coordination de l'action commerciale et de la gestion des services communs, ainsi que de la promotion de la marque et de l'image d'ALSTOM.

L'Organisation Pays évolue en permanence pour s'adapter aux besoins des clients et aux changements du contexte économique et commercial. Au cours de l'exercice 2001, les structures locales d'ALSTOM et de Power ont ainsi été unifiées pour former une seule Organisation Pays.

Dans chaque zone géographique, des rencontres régionales et des forums ont été organisés pour promouvoir un dialogue régulier et le développement des synergies entre les dirigeants de la Compagnie et les partenaires locaux. Par ailleurs, l'Organisation Pays développe continuellement des programmes internes d'amélioration de la qualité, ainsi que des stratégies régionales afin de mieux connaître les opportunités et les marchés locaux.



### Asie/Pacifique

Australie ●●●  
Chine ●●●●  
Corée du Sud ●  
Inde ●●●  
Indonésie ●●  
Japon  
Malaisie (couvrant Brunei)  
Nouvelle Zélande  
Pakistan ●  
Philippines  
Singapour ●  
Sri Lanka  
Taïwan  
Thaïlande ●  
Vietnam

● Présence d'ALSTOM

### Principaux sites de production

● Power  
● T&D  
● Transport  
● Marine  
● Power Conversion

Contracting n'a pas d'unités de production

### Amériques

Argentine ●  
Brésil ●●●  
Canada ●●●  
Chili ●  
Colombie ●  
(couvrant l'Équateur)  
Etats-Unis ●●●●  
Mexique ●●●  
Panama  
Pérou  
(couvrant la Bolivie)  
Venezuela  
(couvrant les Caraïbes et l'Amérique centrale)



## Europe

Allemagne ●●●●●

Autriche ●●

Belgique ●●●●●

Croatie

Danemark ●

Espagne ●●●●●

Finlande

France ●●●●●●●

Grèce ●●

Hongrie ●●  
(couvrant la Slovaquie)

Italie ●●●

Lettonie (couvrant  
la Lituanie et l'Estonie)

Luxembourg

Norvège

Ouzbékistan (couvrant  
le Turkménistan, le Kazakhstan et le  
Kirghizistan)

Pays-Bas ●

Pologne ●●●

Portugal ●●●

République Tchèque ●

République Slovaque

Roumanie ●●  
(couvrant la Moldavie)

Royaume-Uni ●●●●●

Russie ●●

Suisse ●●

Suède ●

Turquie ●

Ukraine  
(couvrant la Biélorussie)

Yougoslavie



## UNE FORTE PRÉSENCE EN AMÉRIQUE DU NORD

Tous nos domaines d'activité ont connu une forte croissance en Amérique du Nord. Pour répondre aux exigences du marché local, l'Organisation Pays y a étendu sa présence. Nous employons actuellement plus de 11 000 personnes aux États-Unis, au Canada et au Mexique, pour un chiffre d'affaires cumulé d'environ € 6,9 milliards pour l'exercice 2001, soit 28 % de notre chiffre d'affaires.

## Afrique/ Moyen-Orient

Afrique du Sud ●●●  
(couvrant l'Afrique australe)

Algérie

Arabie Saoudite

Cameroun

Côte d'Ivoire  
(couvrant l'Afrique  
centrale et occidentale)

Égypte ●

Émirats Arabes  
(couvrant le Bahreïn,  
le Koweït, Oman,  
le Qatar et le Yémen)

Iran

Jordanie  
(couvrant l'Irak, le Liban  
et la Syrie)

Kenya  
(couvrant l'Afrique de l'Est)

Maroc  
(couvrant la Mauritanie)

Nigeria

Tunisie





# Les hommes et les femmes d'ALSTOM

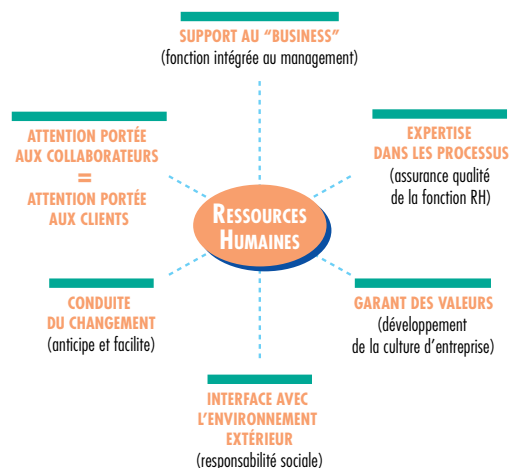


**Recrutement.** Lancement du nouveau site Internet : [www.careers.alstom.com](http://www.careers.alstom.com)

Les postes à pourvoir dans ALSTOM figurent désormais sur le site Internet de la Compagnie et sur le site Intranet "Jobs Online".

Notre réussite dépend largement de nos collaborateurs.

Au cours de l'exercice 2001, nous avons renforcé les actions engagées les années précédentes. Nous avons profité de l'intégration de Power pour repenser, améliorer et formaliser les outils d'évaluation des performances, de formation et de bilans personnels.







Des initiatives de formation et de développement ont été lancées dans le monde entier.



De plus en plus de femmes contribuent au succès d'ALSTOM.

## ÉVÉNEMENTS PRINCIPAUX

### Formation et développement

Des actions de développement et de formation ont été lancées ou renforcées :

- mise en place d'une équipe de formateurs pour accélérer le déploiement de nos deux principaux programmes, *Quality Focus* et *Cash for Growth*, dans l'ensemble de la Compagnie ;
- le partenariat avec l'INSEAD, école de commerce internationale, se poursuit et ALSTOM dispose ainsi d'une nouvelle "classe" de 35 cadres dirigeants potentiels.

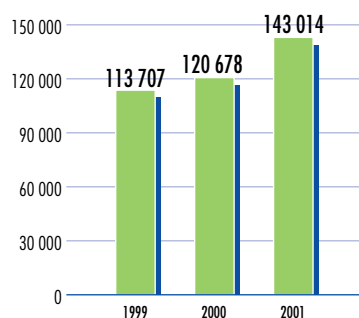
### Actionnariat salarié

- Au cours de l'été 2000, ALSTOM a lancé une deuxième augmentation de capital réservée à ses collaborateurs dans le monde entier. À la suite de cette deuxième opération et de celle qui l'avait précédée, nos collaborateurs détiennent environ 2 % de notre capital. Ceci démontre leur engagement dans la Compagnie et la confiance de la direction dans leur soutien à long terme.

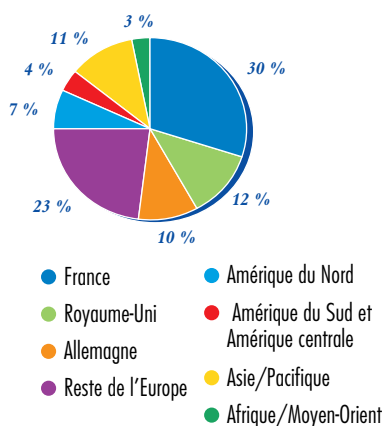
### ALSTOM People System (ALPS)

- ALPS est le nouveau système informatique de Ressources Humaines en réseau, qui sera déployé sur tous les continents. Dans un premier temps, ce système traitera du personnel, de la gestion des performances, du développement et des traitements et avantages. La gestion de la formation et des compétences sera mise en œuvre dans un second temps.
- Le "Who's who" électronique d'ALSTOM est en cours de transformation. Ce sera un annuaire mondial, unique sur Intranet, relié au système ALPS. Ce service sera la base d'un système de gestion des connaissances.

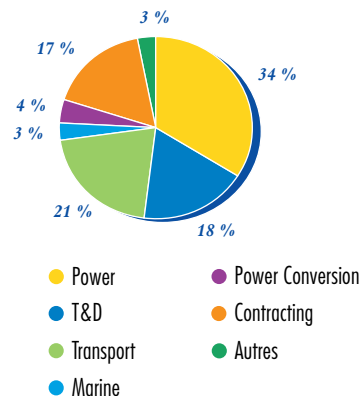
NOMBRE D'EMPLOYÉS



EMPLOYÉS PAR RÉGION  
AU 31 MARS 2001



EMPLOYÉS PAR SECTEUR  
AU 31 MARS 2001



# Processus d'accélération du changement



Le programme *Quality Focus* a été mis en œuvre dans 60 de nos Unités dans le monde.

L'année dernière, nous annonçons le lancement d'un processus d'accélération du changement : le programme PACE.

Au cours de l'exercice 2001, une nouvelle étape du programme PACE – PACE 21 – a été décidée pour apporter à un nombre croissant de collaborateurs dans le monde entier une culture du changement et les moyens pour le mettre en œuvre.

PACE 21 comprend deux programmes prioritaires, *Quality Focus* et *Cash for Growth*.

## QUALITY FOCUS

*Quality Focus* s'articule autour de six thèmes

|                            |                                                                                                             |
|----------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Eradicate Problems</b>  | Formation des employés pour trouver les causes des défauts et prévenir les problèmes de qualité.            |
| <b>Autonomous Teams</b>    | Techniques d'implication des employés permettant à toutes les Unités de maximiser les efforts de chacun.    |
| <b>Process for Quality</b> | Techniques et pratiques communes pour atteindre l'excellence des processus.                                 |
| <b>Design for Quality</b>  | Pratiques rigoureuses de conception et d'ingénierie garantissant la qualité des processus qui en découlent. |
| <b>Global Sourcing</b>     | Responsabilisation des équipes pour améliorer les achats sous toutes leurs formes.                          |
| <b>Project Management</b>  | Maîtrise des risques et opportunités, et respect permanent des engagements client.                          |

## ÉVÉNEMENTS PRINCIPAUX

- Intégration de tous les programmes de changement industriel dans PACE 21, y compris *Stretch 30* et le programme *Energy 21* de Power.
- Accélération de la mise en place des programmes par des lancements nationaux simultanés.
- Formations dans toute la Compagnie pour cerner les causes premières des problèmes et réunir toutes les initiatives de re-engineering déjà entreprises.

- Déploiement sur 60 Unités employant 29 000 personnes dans 17 pays.
- Nomination de 335 *Customer Care Engineers* (CCE) pour diffuser une culture d'optimisation des processus à tous les niveaux de l'organisation.





*Cash for Growth* est l'un des deux programmes prioritaires de notre processus d'accélération du changement PACE 21.

## CASH FOR GROWTH

Lancé en avril 2000, *Cash for Growth* vise à améliorer la culture *cash* dans ALSTOM. Son objectif est de dégager des opérations le maximum de liquidités en réduisant notamment les capitaux employés et en améliorant la gestion des besoins en fonds de roulement. Le déploiement est soutenu par les actions suivantes :

- la formation et la communication, pour sensibiliser toutes les fonctions au *cash* et fournir une méthodologie et des outils ;
- une approche approfondie, soutenue par des *Cash Winners* dans toute la Compagnie, par une analyse détaillée et des plans d'action.



## ALSTOM On Line

*ALSTOM On Line* fixe des priorités pour renouveler les processus, et crée de nouveaux modèles d'activité pour tirer le meilleur parti des e-technologies. Une équipe de 200 personnes se consacre à plein temps à plus de 40 projets dans des domaines tels que les achats, la maintenance et les réparations, les ventes et le marketing.

## ÉVÉNEMENTS PRINCIPAUX

- Lancement de ventes en ligne par le Business Protection & Control du Secteur T&D : [www.tde.alstom.com](http://www.tde.alstom.com)
- Lancement du site web de recrutement [www.careers.alstom.com](http://www.careers.alstom.com)

## Actions prévues au cours de l'exercice 2002

- Lancement du portail service client pour les *utilities* américaines.
- Développement de systèmes complets d'achats en ligne.
- Gestion en ligne de la chaîne logistique pour les pièces détachées de Transport..

# Innovation



Nous améliorons sans cesse la qualité et les performances de nos produits.

La rapidité du progrès technologique révolutionne tous les domaines dans lesquels nous sommes présents. Les technologies de l'information, l'électronique de puissance, la production décentralisée d'énergie électrique et les nouveaux matériaux font partie des technologies qui ont un impact important sur les produits, les systèmes et les solutions que nous fournissons à nos clients.

## AUGMENTATION DES DÉPENSES DE R&D

Les dépenses de R&D de l'ensemble de la Compagnie s'élèvent à € 629 millions. Outre le développement technologique à moyen et long terme, nous nous efforçons d'améliorer en permanence les produits existants, notamment par la standardisation des plates-formes servant de base à nos produits dans les domaines de l'énergie et du transport.

## PRODUITS NOUVEAUX ET AMÉLIORATION DES PRODUITS EXISTANTS

Nos efforts de R&D portent principalement sur l'amélioration de la qualité et des performances des produits :

- développement de la nouvelle famille de produits pour le transport de passagers, reposant sur le concept OPTIONIC DESIGN® ;
- stabilisation et amélioration des performances de nos turbines à gaz de grande

puissance (GT24/26) mobilisant une équipe de plus de 500 spécialistes en Suisse, en Angleterre, aux Etats-Unis et en Russie.

- Optimisation des chaudières à lit fluidisé circulant afin d'améliorer le rendement de combustion du charbon ;
- lancement de la nouvelle génération de variateurs de vitesse moyenne tension, à refroidissement par air, dénommée Symphony™ ;
- nouveaux développements de la gamme de systèmes de propulsion ferroviaire ONIX™ avec le système embarqué de traitement des données AGATE™ ;
- succès du nouveau système de propulsion par "pod" installé dans tous les nouveaux navires de croisière et qui équipe notamment le *Millennium*.

## DOMAINES CLÉS DE DÉVELOPPEMENT TECHNOLOGIQUE

### Nouvelles applications des technologies de l'information

- Nouvelles fonctionnalités liées à l'Internet, à savoir la e-maintenance et le contrôle à distance des trains, des centrales et des moteurs électriques, *l'e-training* et *l'e-learning*.
- Nouvelles gammes d'outils logiciels pour la gestion des systèmes de transmission et de distribution d'énergie, et pour le courtage en ligne des échanges d'électricité sur les marchés déréglementés (solutions logicielles e-terra).
- Réseaux de communication rapides pour les services embarqués et les systèmes d'information passagers pour trains et navires, tirant parti de l'expertise de Telecity (Canada), société acquise en 1999.
- Communications sans fil pour les systèmes de signalisation ferroviaire.



L'électronique de puissance est présente dans beaucoup de nos systèmes.



Les piles à combustible SOFC sont l'un de nos axes de recherche.



De nouveaux matériaux sont utilisés pour les aubes des turbines à gaz afin d'améliorer leur rendement.

## ÉLECTRONIQUE DE PUISSANCE

L'électronique de puissance est une technologie clé permettant de convertir la fréquence et la tension de l'énergie électrique en fonction de l'application (propulsion des trains et des navires, moteurs électriques pour l'industrie, transmission et distribution, qualité de l'électricité) :

- amélioration de la conception et du contrôle des convertisseurs afin de mieux tirer parti des nouvelles générations de transistors IGBT, notamment développement des convertisseurs multi-niveaux moyenne tension ;
- rénovation complète de l'offre de liaisons électriques à courant continu basée sur deux options : valves à thyristors et convertisseurs à IGBT ;
- poursuite du développement des moteurs électriques à aimants permanents pour la propulsion "pod", ainsi que pour les trains et autobus ;
- moteurs à griffes grande vitesse testés jusqu'à 45 000 tours par minute ;
- essais de nouveaux composants au carbure de silicium.

## ÉNERGIE DÉCENTRALISÉE

- Deux systèmes à pile à combustibles PEM de présérie, fruits de la collaboration avec

Ballard, fonctionnent désormais sur site chez deux clients : BEWAG (Allemagne) et Elektra Birseck Münchenstein (Suisse). Un nouveau programme de recherche a été lancé dans les laboratoires de Stafford (Royaume-Uni) sur les piles à combustible SOFC (*Solid-Oxide Fuel Cell*) utilisant une technologie planar.

- Nous sommes également devenus particulièrement actifs dans le domaine de l'énergie éolienne : développement de convertisseurs spécifiques et de postes intégrés pour le couplage réseau, et fourniture de systèmes complets, y compris des fermes d'éoliennes onshore et offshore clés en main.

## NOUVEAUX MATÉRIAUX

- Matériaux composites légers et résistants, améliorant le rendement énergétique, pour les trains et les navires.
- Mousse d'aluminium résistant à l'écrasement et absorbant sons et vibrations, améliorant la sécurité et le confort des passagers et réduisant l'impact sur l'environnement, pour les applications de transport.
- Matériaux de revêtement des aubes de turbines à gaz améliorant leur rendement.
- Nouveaux matériaux à nanostructure pour les parafoudres et autres applications.
- Limiteurs de courant polymères fournissant de nouveaux dispositifs de protection pour Transmission & Distribution.



# Protection de l'environnement



Le patrimoine doit être préservé pour les générations futures.

**Le respect de l'environnement** s'impose comme une priorité à toute compagnie dont l'activité est aussi étendue que la nôtre. La responsabilité environnementale, jointe à la qualité et l'amélioration constante des performances de nos produits, est l'un des objectifs premiers de notre politique de développement. Elle traduit la volonté d'ALSTOM de se comporter en entreprise socialement responsable, soucieuse du respect du patrimoine naturel qui sera légué aux générations futures.

## RÉDUCTION DE LA POLLUTION ATMOSPHÉRIQUE

### Limitation de l'effet de serre

La limitation de l'effet de serre est l'un des défis majeurs du XXI<sup>e</sup> siècle. ALSTOM y contribue de multiples façons :

- développement de moyens modernes de transport ferroviaire – trains, tramways et métros – pour les personnes comme pour le fret, qui génèrent environ dix fois moins de dioxyde de carbone (CO<sub>2</sub>) que les transports routiers ;
- amélioration du rendement énergétique des centrales conventionnelles (techniques de combustion propre du charbon) ;
- développement d'une offre complète de turbines à gaz, à cycle simple ou à cycle combiné, le gaz étant un combustible fossile plus propre ;
- développement d'une gamme d'outils logiciels permettant le courtage en ligne des permis d'émission (e-terra) ;
- développement de l'énergie éolienne (installation, conditionnement de l'énergie, maintenance) ;
- recherches sur des technologies nouvelles de production d'électricité à émissions réduites telles que les piles à combustibles (PEM et SOFC) ;
- recherche sur la capture et la séquestration du dioxyde de carbone (CO<sub>2</sub>) ;
- recherches de substituts à l'hexafluorure de soufre (SF<sub>6</sub>) comme gaz isolant dans les disjoncteurs et utilisation de la technique des ampoules à vide en moyenne tension.

### Réduction des autres émissions polluantes

- Réduction des émissions nocives de NO<sub>x</sub>, de SO<sub>x</sub>, de fumées et de particules, améliorations du procédé SCONOX<sup>TM</sup> permettant de réduire les émissions de NO<sub>x</sub> à des niveaux très faibles.
- Installation de systèmes de suivi permanent de la qualité de l'air dans les agglomérations urbaines (système POL'AIR).

## EAU

- Systèmes d'alimentation électrique et d'automatisation des stations de traitement des eaux (décantation, traitement biologique, clarification) et de traitement des déchets.
- Installation de réseaux de surveillance automatisés, le long de la Garonne (France), avec notamment analyse des eaux en continu.
- Navires propres du type *Millennium*, ne générant aucun rejet à la mer.

## BRUIT ET VIBRATIONS

- Réduction du bruit dans les cabines et les postes de conduite des navires.
- Limitation des émissions sonores de certains équipements (moteurs, transformateurs, etc.).
- Limitation du patinage et du crissement des trains sur les rails.
- Amélioration du confort des passagers dans les trains.



Le développement des transports en commun permet de lutter contre la pollution urbaine.



Navire sans rejets de type *Millennium*.



Génératrices d'énergie "propre", les éoliennes sont en plein essor.

## APPROCHE GLOBALE ET SOCIALE

- Développement et mise en œuvre systématique de logiciels d'évaluation permettant d'apprécier l'impact de tout nouveau produit sur l'environnement, à tous les stades de son existence.
- Autobus et tramways à plancher bas et à moteurs intégrés dans les cadres des roues, pour les personnes à mobilité réduite et les passagers accompagnés d'enfants en bas âge.

## UNE ENTREPRISE PROPRE

- Respect de l'ensemble de ces principes de responsabilité environnementale par toutes les Unités de la Compagnie.
- Mise en œuvre du programme de gestion de l'environnement dans chaque Unité pour limiter la consommation d'énergie et les émissions, et élaboration de plans d'action immédiate en cas de pollution accidentelle.

Cette stratégie est conduite dans le cadre de la mise en conformité ISO 14001 des Unités industrielles de la Compagnie.

# G o u v e r n e m e n t d ' e n t r e p r i s e

## Le Conseil d'Administration



**Pierre Bilger**  
Président Directeur  
Général

Né le 27 mai 1940 à Colmar, en France, nommé le 14 mai 1998. M. Pierre Bilger est également administrateur d'ALSTOM UK Ltd, ALSTOM GmbH et ALSTOM España SA. Il est administrateur de la Société Générale et membre de l'International Advisory Board de Renault-Nissan. Il détient 47 000 actions d'ALSTOM.



**William Purves**  
Vice-Président

Né le 27 décembre 1931 à Kelso, au Royaume-Uni, nommé le 17 juin 1998 en qualité d'administrateur à compter du 25 juin 1998. Sir William Purves est Président de la société Hakluyt & Company Ltd., administrateur de Shell Transport & Trading Company Ltd. Worldwide Shipping and Investment Company Ltd., Reuters Founders Share Company Ltd., Trident Safeguards Ltd., et de Scottish Medicine Ltd. Il est également membre de l'International Advisory Council du Chief Executive de Hong Kong et de Textron Inc. Il détient 500 actions d'ALSTOM.



**Jean-Paul Béchat**

Né le 2 février 1942 à Monthléry, en France, nommé le 15 janvier 2001 en qualité d'administrateur à compter du 14 mai 2001. M. Béchat est Président Directeur Général de la Snecma. Il est administrateur des sociétés France Telecom, Natexis Banques Populaires et SOGEPA. Il est Président du GIFAS et membre du Council AECMA. Il a été nommé Président d'AECMA à compter d'octobre 2001. Il a été nommé par le gouvernement français membre du Conseil Économique de la Défense et du Conseil Général de l'Armement.



**James B. Cronin**

Né le 14 octobre 1937 à Greenford, au Royaume-Uni, nommé le 14 mai 2001 en qualité d'administrateur. M. Cronin a mené sa carrière dans le secteur de l'industrie électrique pendant plus de 40 ans, d'abord chez English Electric et ensuite chez GEC, dans les domaines financier et administratif. Il a été nommé Directeur Général et membre du Directoire de GEC ALSTHOM N.V. en 1989 et était Deputy Chief Executive Officer d'ALSTOM jusqu'en juin 2000. Il est administrateur de AWG p.l.c. Il détient 13 666 actions ALSTOM.



**Klaus Esser**

Né le 21 novembre 1947 à Oberhausen, en Allemagne, nommé le 17 juin 1998 en qualité d'administrateur à compter du 25 juin 1998. Dr Klaus Esser est associé de General Atlantic Partners. Il était membre de l'Executive Board de Mannesmann AG, de 1994 à 2000 et Président de l'Executive Board de Mannesmann AG, de mai 1999 à 2000. Il est membre du Conseil de Surveillance de la société Victoria Versicherung AG. Il détient 200 actions d'ALSTOM.

Le Conseil d'Administration qui s'est réuni à six reprises au cours de l'exercice clos le 31 mars 2001, est constitué de huit administrateurs et comprend un administrateur ayant une fonction exécutive, le Président Directeur Général, M. Pierre Bilger, cinq membres indépendants et deux membres ayant des responsabilités exécutives au sein d'Alcatel et de Marconi p.l.c. (anciennement The General Electric Company, p.l.c.), lesquelles détiennent chacune 5,66 % du capital d'ALSTOM. La durée du mandat des administrateurs est de six années.

M. Jacques de Larosière de Champfeu a démissionné de son poste d'administrateur en décembre 2000. Lors de la réunion du 15 janvier 2001, notre Conseil d'Administration a nommé M. Jean-Paul Béchat, en qualité d'administrateur indépendant, à compter du 14 mai 2001, pour la durée restant à courir du mandat de M. de Larosière de Champfeu. La nomination de M. Béchat doit être ratifiée à notre prochaine Assemblée Générale Ordinaire.

À la suite des démissions de MM. Serge Tchuruk et John Mayo lors de la réunion du 14 mai 2001, notre Conseil d'Administration a

nommé M. James Cronin en qualité d'administrateur indépendant pour la durée du mandat restant à courir de M. Mayo, et a nommé M. Paolo Scaroni en qualité d'administrateur indépendant pour la durée du mandat restant à courir de M. Tchuruk, avec effet au 14 mai 2001. Les nominations de MM. Cronin et Scaroni doivent être ratifiées à notre prochaine Assemblée Générale Ordinaire.

En outre, le Conseil d'Administration d'ALSTOM a décidé le 14 mai 2001 de proposer aux actionnaires d'ALSTOM la nomination de deux nouveaux membres, Mme Candace Beinecke et M. Patrick Kron. Les résolutions concernant la nomination de Mme Beinecke et de M. Kron seront soumises aux actionnaires d'ALSTOM à la prochaine Assemblée Générale.

Lors de la première réunion suivant l'introduction en Bourse de la Compagnie le 22 juin 1998, le Conseil d'Administration a décidé la création d'un Comité d'Audit et d'un Comité de Nominations et de Rémunération.



**Jean-Pierre Halbron**

Né le 31 août 1936 à Paris, en France, nommé le 14 mai 1998. M. Jean-Pierre Halbron est Directeur Général Adjoint d'Alcatel. Il est Président Directeur Général d'Electro Banque, Président du Conseil d'Administration d'Alcatel Finance Inc., Président du Conseil d'Administration d'Alcatel USA Inc. et administrateur des sociétés Alcatel et Alcatel USA Corp. Il est également membre du Conseil de Surveillance des sociétés Alcatel SEL et Alcatel Deutschland GmbH. Il détient 10 000 actions d'ALSTOM.



**Paolo Scaroni**

Né le 28 novembre 1946 à Vicenza, en Italie, nommé le 14 mai 2001 en qualité d'administrateur. M. Scaroni est Group Chief Executive de Pilkington plc. Il est membre du Conseil de Surveillance de Columbia Business School, New York et administrateur de Marzotto Spa et de BAE SYSTEMS p.l.c.



**George Simpson**

Né le 2 juillet 1942 à Dundee, au Royaume-Uni, nommé le 14 mai 1998. Lord Simpson est Chief Executive de Marconi p.l.c. Il est également administrateur de la société Marconi p.l.c., ainsi que des sociétés Bank of Scotland p.l.c. et Nestlé S.A. Il détient 655 actions d'ALSTOM.

### **Le Comité d'Audit**

- Dr Klaus Esser, Président
- Jean-Paul Béchat
- Jean-Pierre Halbron

#### **Le Comité examine :**

- la pertinence et la qualité des projets des comptes consolidés et sociaux annuels ainsi que des comptes semestriels ;
- les rapports des commissaires aux comptes ;
- les procédures internes en matière d'audit et de contrôle financier ;
- les procédures internes en matière d'analyse des risques ;
- de manière générale, tout sujet de nature comptable ou financière.

Le Comité d'Audit s'est réuni à deux reprises au cours de l'exercice 2001 afin de procéder à l'examen des comptes semestriels et annuels, à l'audition des commissaires aux comptes et des responsables de la Compagnie sur les procédures internes en matière d'audit, de contrôle financier et d'analyses des risques.

### **Le Comité de Nominations et de Rémunération**

- Sir William Purves, Président
- Pierre Bilger
- Lord Simpson

#### **Le Comité examine :**

- la rémunération des membres du Comité Exécutif ;
- les principes de répartition des jetons de présence ;
- les plans de stock-options et d'actionnariat des salariés ;
- les plans de succession pour les principaux responsables de la Compagnie et les propositions de nomination d'administrateurs.

Le Comité s'est réuni à deux reprises au cours de l'exercice 2001 afin de procéder à l'examen de la rémunération du Président Directeur Général (en son absence) et des membres du Comité Exécutif ainsi qu'à celle des administrateurs. Enfin, il a revu les plans de succession pour les principaux responsables de la Compagnie.

Ces deux Comités rendent régulièrement compte de leurs travaux au Conseil d'Administration.



# Information des actionnaires

## Agenda de l'Actionnaire

**1<sup>er</sup> avril 2001**

Début de l'exercice 2002

**9 juillet 2001**

Assemblée Générale  
(sur 1<sup>re</sup> convocation, et,  
le cas échéant, 24 juillet 2001,  
sur 2<sup>e</sup> convocation)

**13 juillet 2001**

Commandes et chiffre d'affaires  
du 1<sup>er</sup> trimestre de l'exercice 2002

**30 juillet 2001**

Mise en paiement du dividende  
(sous réserve de l'approbation de  
l'Assemblée)

**6 novembre 2001**

Résultats du 1<sup>er</sup> semestre  
de l'exercice 2002

**15 janvier 2002**

Commandes et chiffre d'affaires  
du 3<sup>e</sup> trimestre de l'exercice 2002

**31 mars 2002**

Clôture de l'exercice 2002

**17 mai 2002**

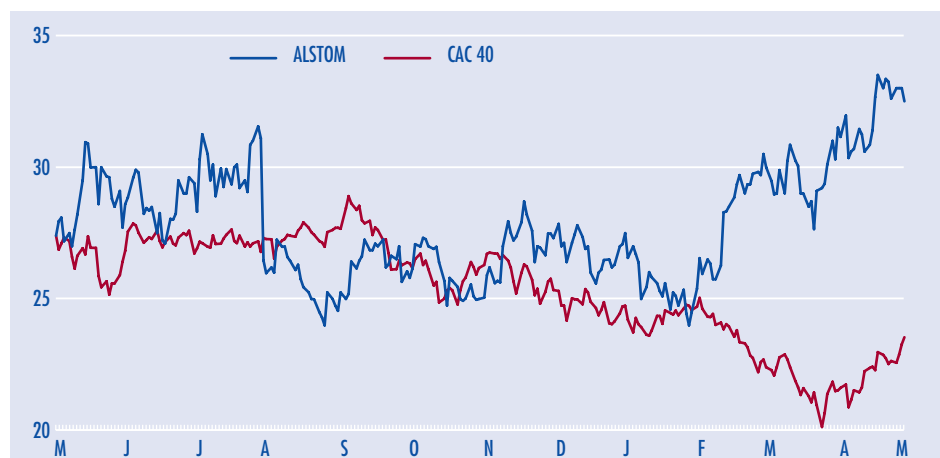
Résultats de l'exercice 2002

## Performance de l'action

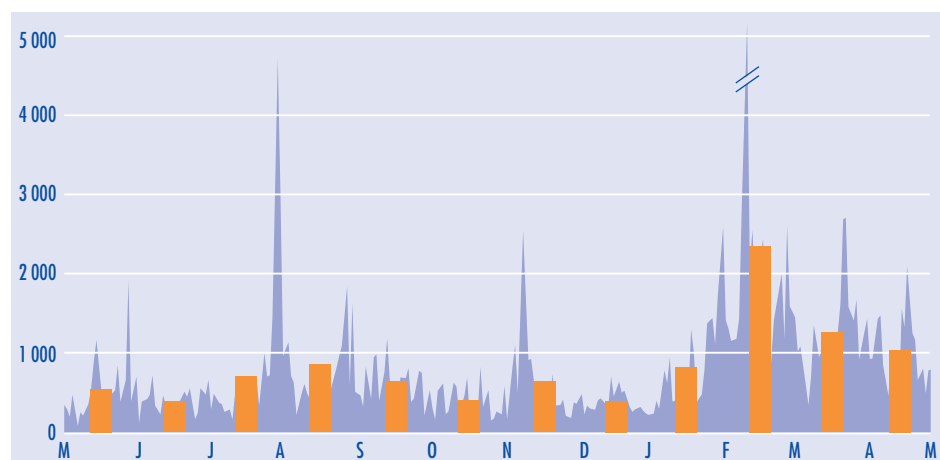
Les actions ALSTOM sont cotées sur les Bourses de Paris, Londres et New York. À Londres et New York, les actions sont respectivement cotées sous forme de *UK Depositary Receipts* et d'*American Depositary Receipts*.

ALSTOM fait partie du CAC 40, premier indice boursier français.

• Bourse de Paris (en €)



• Volume ('000 actions) ■ Moyenne des transactions journalières



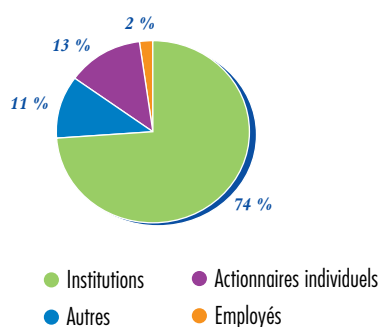
Période du 1<sup>er</sup> avril 2000 au 31 mars 2001

Paris

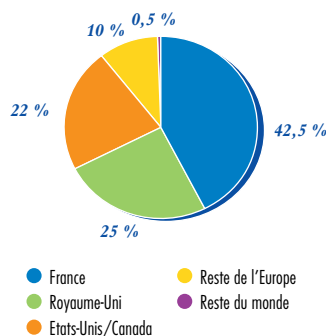
|                                           |                  |
|-------------------------------------------|------------------|
| • Moyenne journalière des transactions    | 787 189          |
| • Cours le plus haut                      | € 32,41          |
| • Cours le plus bas                       | € 23,80          |
| • Dernier cours (31 mars 2001)            | € 31,15          |
| • Capitalisation boursière (31 mars 2001) | € 6 710 millions |



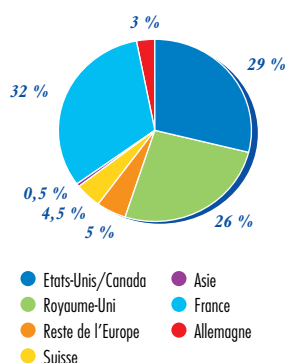
### STRUCTURE DE L'ACTIONNARIAT AU 31 MARS 2001\*



### RÉPARTITION GÉOGRAPHIQUE AU 31 MARS 2001\*



### RÉPARTITION DES ACTIONNAIRES INSTITUTIONNELS PAR RÉGION AU 31 MARS 2001\*



\* Estimation.

Au 31 mars 2001, le capital d'ALSTOM s'élève à € 1 292 324 754, divisé en 215 387 459 actions d'une valeur nominale de € 6, toutes de même catégorie et entièrement libérées.

À la connaissance de la Compagnie et sur la base des déclarations reçues au 31 mars 2001, Franklin Resources Inc., Alcatel et Marconi (anciennement The General Electric Company, p.l.c.) sont les seuls actionnaires dont la participation dépasse 5 % du total des actions en circulation.

### Communication avec nos actionnaires

ALSTOM diffuse des informations et organise des présentations et des conférences téléphoniques à intervalles réguliers afin d'informer ses actionnaires, ainsi que les marchés financiers de ses résultats, et de mieux faire comprendre les activités de la Compagnie et la stratégie qu'elle conduit. Les présentations ainsi que les résultats sont disponibles sur notre site Internet, de même que le contenu des conférences investisseurs auxquelles nous participons.

Les actionnaires individuels ont accès à ces informations par le biais de notre "Lettre aux Actionnaires" publiée semestriellement, ainsi que par les réunions régionales et les visites de site.

Notre site Internet propose une information en temps réel sur le cours de l'action, les communiqués de presse récents, les événements pour les actionnaires et met à disposition un guide pratique de l'actionnaire ALSTOM de même qu'un service d'information par e-mail.

### Visitez nos sites

[www.alstom.com](http://www.alstom.com) (site en anglais)

[www.alstom.fr](http://www.alstom.fr) (site en français)

### Contactez-nous

Votre équipe de Relations Investisseurs, basée à Paris, est à votre disposition pour répondre à vos questions en français et en anglais. Contactez-nous par téléphone, fax ou e-mail :

**ALSTOM RELATIONS INVESTISSEURS**  
Tél. (France) : 0 800 50 90 51 (numéro vert)  
Tél. (International) : + 33 1 47 55 25 78  
Fax : + 33 1 47 55 28 61  
e-mail : [investor.relations@chq.alstom.com](mailto:investor.relations@chq.alstom.com)

Les détenteurs d'actions ALSTOM sous forme de *UK Depositary Receipts* (UKDR) peuvent prendre contact avec notre agent dépositaire au Royaume-Uni, Lloyds-TSB Registrars au 0870 600 3964.

Les détenteurs d'actions ALSTOM sous forme d'*American Depositary Receipts* (ADR) peuvent contacter notre agent dépositaire, la Bank of New York au 1 888 BNY ADRS (appel gratuit).



Notre site en français récemment conçu : [www.alstom.fr](http://www.alstom.fr)



Notre site en anglais : [www.alstom.com](http://www.alstom.com)

# Management

## Comité Exécutif\*



**Pierre Bilger**  
Président Directeur  
Général\*\*



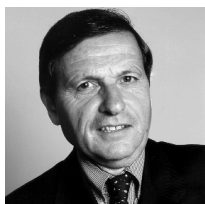
**Alexis Fries**  
Power



**Nick Salmon**  
Directeur Général\*\*



**Andrew P. Hibbert**  
Juridique



**François Newey**  
Directeur Financier\*\*



**Philippe Joubert**  
Transmission  
& Distribution



**Patrick Boissier**  
Marine



**Michel Moreau**  
Transport

\* Au 15 mai 2001

\*\* Direction Générale

## Fonctions

### Finance

François Newey

### Juridique

Andrew P. Hibbert

### Ressources Humaines

Kees Kruit

### Industriel

Jacques Léger

### Technologie

Jean-Pierre Hauet

### Communication

Isabelle Baudelaire

## Organisation Pays

### Directeur International

Etienne Dé

### Europe

Wilhelm Heitmann

### Afrique/Moyen-Orient

Marc Chagnas

### Amériques

Pedro Solé

### Asie

Didier Bénouville

## Présidents Pays

### Afrique du Sud

Mark Wilson

### Allemagne

Karl-Heinz Stupperich

### Australie/Nouvelle Zélande

Richard G. Elliot

### Belgique

Guy Bertels

### Brésil

José Luiz Alquéres

### Canada

Pierre Martin

### Chine

Geoffrey Ball

### Espagne

Antonio Oporto

### Etats-Unis

Fritz Gautschi

### France

Robert Mahler

### Inde

Krishna Pillai

### Indonésie

Nicolas Quesnel

### Italie

Luigi Marauta

### Maroc

Abdellah Tabat

### Pologne

Jakub Radulski

### Royaume-Uni

Paul Barron

### République Tchèque

Dan Tok

### Suède

Lars Josefsson

### Suisse

Paul Schneebeli

## Power

### Président

Alexis Fries

### Finance

Patrice Mantz

### International Operations

Samir Brikho

### Gas Turbine

Mike Barrett

### Steam Power Plant

Bernard Lemoine

### Industrial Turbine

Leif Nilsson

### Boilers & Environment

Philippe Soulié

### Hydro Power

Bertrand de Saint-Julien

### Customer Service

Walter Gränicher

## Transmission & Distribution

### Président

Philippe Joubert

### Finance

Henri Poupart-Lafarge

### Juridique

Denise Van Hentenryk

### Ressources Humaines

Jean-Marc Deval

### Sales and Business

#### Development

Michel Augonnet

### Transmission

Marius Vassoille

### Distribution

Michel Trotignon

### Protection & Control

Jacques Brun

### Network Operations & Maintenance

Chris Tilston (par intérim)

### Network Planning

Riaan Marshall

### Energy Management & Markets

Laurent Demortier

## Transport

### Président

Michel Moreau

### Président Adjoint

Gérard Blanc

### Directeurs Adjoints

Charles Carlier

Mike Lloyd

### Finance

Philippe Fondanaiche

### Juridique

Fred Einbinder

### Ressources Humaines

Diane Jones

### Qualité & Technologie

Stephan Rambaud-Measson

### Systems

Charles Carlier

### Transport Information Solutions

Bruce E. Alspach

### Passenger

Mike Lloyd

### Traction & Equipment

Jan Kreminski

### Service

Hamdi Conger

## Marine

### Président

Patrick Boissier

### Commercial

Georges Lesavre

### Finance & Juridique

Bruno Gamby

### Ressources Humaines

Philippe Bouquet-Nadaud

### Directeur des Opérations

Laurent Castaing

## Power Conversion

### Président

Claude Burckbuchler

### Finance & Administration

Chris Copson

### Ressources Humaines

Derek Stopford

### Process Industries

Wilfried Schroeder

### Marine & Offshore

Martin Murphy

### General Drives

Pierre-Louis Marec

### Motors & Generators

Dave Wilson

### Service & Conversion

Jean-Pierre Rodriguez

### Engineering

John Seed

## Contracting

### Président

Jacques Gounon

### Finance

Dominique Alexane

### Juridique

Danièle Kimché

### Ressources Humaines

Michel Dessarthe

### Commercial

Bernard Turbé

### Stratégie

Bruno Duthoit

### Contracting France

Michel Cantet

### Contracting Germany

Karl-Heinz Hubinger

### Contracting Rest of Europe

Luc Williamson

### Contracting World-wide

Pierre Masson

### Achats

Didier David

### Technologies Informatiques

Joep Hermans

### Service

Alain Bellegarde

# Comptes consolidés

Comptes de résultat consolidés ..... p 33

Bilans consolidés ..... p 34 - 35

Tableau des flux de trésorerie nette consolidés ..... p 36

# Comptes consolidés

## COMPTES DE RÉSULTAT CONSOLIDÉS

| en millions de €                                                                                                        | Notes * | Exercice clos le 31 mars |                 |                 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|--------------------------|-----------------|-----------------|
|                                                                                                                         |         | 1999                     | 2000            | 2001            |
| <b>Chiffre d'affaires</b> .....                                                                                         |         | <b>14 068,9</b>          | <b>16 228,6</b> | <b>24 549,7</b> |
| Coût des ventes .....                                                                                                   |         | (10 867,2)               | (12 976,8)      | (20 428,0)      |
| Frais commerciaux .....                                                                                                 |         | (866,4)                  | (904,0)         | (1 139,7)       |
| Frais de recherche et développement .....                                                                               |         | (515,0)                  | (506,0)         | (628,7)         |
| Frais généraux et administratifs .....                                                                                  |         | (1 112,9)                | (1 112,4)       | (1 201,9)       |
| <b>Résultat opérationnel</b> .....                                                                                      |         | <b>707,4</b>             | <b>729,4</b>    | <b>1 151,4</b>  |
| Autres produits/(charges), nets .....                                                                                   | (5)     | (88,5)                   | 72,4            | (255,7)         |
| <b>Résultat d'exploitation</b> .....                                                                                    |         | <b>618,9</b>             | <b>801,8</b>    | <b>895,7</b>    |
| Résultat financier .....                                                                                                | (6)     | 24,2                     | (62,3)          | (116,0)         |
| <b>Résultat avant impôt</b> .....                                                                                       |         | <b>643,1</b>             | <b>739,5</b>    | <b>779,7</b>    |
| Impôt sur les bénéfices .....                                                                                           | (7)     | (198,4)                  | (118,7)         | (174,5)         |
| Quote-part des résultats nets des sociétés mises en équivalence .....                                                   |         | 3,0                      | (12,7)          | (3,8)           |
| Intérêts minoritaires .....                                                                                             |         | (24,3)                   | (15,0)          | (37,5)          |
| <b>Résultat avant amortissement des écarts d'acquisition<br/>et autres immobilisations incorporelles acquises</b> ..... |         | <b>423,4</b>             | <b>593,1</b>    | <b>563,9</b>    |
| Amortissement des écarts d'acquisition et des autres immobilisations incorporelles acquises .....                       |         | (120,8)                  | (244,0)         | (360,2)         |
| <b>Résultat net</b> .....                                                                                               |         | <b>302,6</b>             | <b>349,1</b>    | <b>203,7</b>    |
| Résultat net par action en €                                                                                            |         |                          |                 |                 |
| Normal et dilué .....                                                                                                   |         | 1,4                      | 1,6             | 0,9             |
| Avant amortissement des écarts d'acquisition - normal et dilué .....                                                    |         | 2,0                      | 2,8             | 2,6             |

\* Les notes relatives aux tableaux peuvent être consultées dans le Rapport Annuel 2001 d'ALSTOM - Informations Financières.



## BILANS CONSOLIDÉS

| en millions de €                                                                      | Notes * | Au 31 mars |          |          |
|---------------------------------------------------------------------------------------|---------|------------|----------|----------|
|                                                                                       |         | 1999       | 2000     | 2001     |
| ACTIF                                                                                 |         |            |          |          |
| Écarts d'acquisition et autres immobilisations incorporelles acquises, nets . . . . . | (8)     | 2 067,2    | 3 810,4  | 6 497,5  |
| Immobilisations corporelles, nettes . . . . .                                         | (9)     | 1 994,8    | 2 162,6  | 2 787,7  |
| Titres des sociétés mises en équivalence . . . . .                                    | (10)    | 60,1       | 65,5     | 104,7    |
| Autres immobilisations nettes . . . . .                                               | (11)    | 501,9      | 1 296,2  | 1 519,2  |
| Écarts d'acquisition et autres immobilisations, nets . . . . .                        |         | 4 624,0    | 7 334,7  | 10 909,1 |
| Stocks et travaux en cours, nets . . . . .                                            | (12)    | 3 552,7    | 3 327,2  | 6 049,7  |
| Clients et comptes rattachés, nets . . . . .                                          | (13)    | 3 494,5    | 4 545,4  | 7 028,7  |
| Autres créances, nettes . . . . .                                                     | (14)    | 2 399,3    | 1 959,3  | 2 816,1  |
| Impôts différés . . . . .                                                             | (7)     | 688,3      | 1 090,8  | 1 842,8  |
| Total des créances, nettes . . . . .                                                  |         | 10 134,8   | 10 922,7 | 17 737,3 |
| Quasi disponibilités et placements à court terme . . . . .                            | (15)    | 88,0       | 174,5    | 496,4    |
| Disponibilités . . . . .                                                              | (16)    | 967,0      | 2 246,6  | 2 523,6  |
| Trésorerie et valeurs mobilières de placement à plus de trois mois . . . . .          |         | 1 055,0    | 2 421,1  | 3 020,0  |
|                                                                                       |         |            |          |          |
| TOTAL ACTIF . . . . .                                                                 |         | 15 813,8   | 20 678,5 | 31 666,4 |

\* Les notes relatives aux tableaux peuvent être consultées dans le Rapport Annuel 2001 d'ALSTOM - Informations Financières.

| en millions de €                                                       | Notes * | Au 31 mars |          |           |
|------------------------------------------------------------------------|---------|------------|----------|-----------|
|                                                                        |         | 1999       | 2000     | 2001      |
| PASSIF                                                                 |         |            |          |           |
| Capitaux propres . . . . .                                             |         | 1 625,8    | 1 986,0  | 2 090,4   |
| (dont différences de conversion) . . . . .                             |         | (156,6)    | (46,2)   | (61,1)    |
| Intérêts minoritaires . . . . .                                        | (17)    | 69,6       | 32,9     | 102,3     |
| Actions préférentielles remboursables d'une filiale intégrée . . . . . | (18)    | —          | —        | 205,0     |
| Titres subordonnés à durée indéterminée . . . . .                      | (19)    | —          | —        | 250,0     |
| Provisions pour risques et charges . . . . .                           | (20)    | 2 408,5    | 3 254,4  | 4 590,8   |
| Provisions pour engagements de retraite . . . . .                      | (21)    | 489,3      | 667,0    | 1 058,3   |
| Emprunts obligataires et autres emprunts . . . . .                     |         | 839,0      | 2 739,0  | 4 491,1   |
| Découverts bancaires . . . . .                                         |         | 446,8      | 820,7    | 161,8     |
| Dettes financières . . . . .                                           | (22)    | 1 285,8    | 3 559,7  | 4 652,9   |
| (dont long terme) . . . . .                                            |         | (89,4)     | (998,9)  | (1 522,5) |
| Avances et acomptes reçus . . . . .                                    | (13)    | 2 865,6    | 3 538,2  | 7 783,2   |
| Fournisseurs et comptes rattachés . . . . .                            |         | 3 141,3    | 3 645,8  | 6 539,9   |
| Impôts différés . . . . .                                              | (7)     | 412,4      | 569,8    | 857,7     |
| Charges à payer sur contrats et autres dettes . . . . .                | (23)    | 3 515,5    | 3 424,7  | 3 535,9   |
| Total autres dettes . . . . .                                          |         | 9 934,8    | 11 178,5 | 18 716,7  |
| TOTAL PASSIF . . . . .                                                 |         | 15 813,8   | 20 678,5 | 31 666,4  |
| Engagements hors-bilan . . . . .                                       | (27)    | 6 521,2    | 7 290,8  | 15 560,6  |

\* Les notes relatives aux tableaux peuvent être consultées dans le Rapport Annuel 2001 d'ALSTOM - Informations Financières.

## TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE NETTE CONSOLIDÉS

en millions de €

Exercice clos le 31 mars

|                                                                                                                                        | 1999             | 2000             | 2001             |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|------------------|------------------|
| <b>Variation de la trésorerie d'exploitation</b>                                                                                       |                  |                  |                  |
| Résultat net                                                                                                                           | 302,6            | 349,1            | 203,7            |
| Intérêts minoritaires                                                                                                                  | 24,3             | 15,0             | 37,5             |
| <b>Ajustements permettant de passer du résultat avant intérêts minoritaires à la variation de la trésorerie nette d'exploitation :</b> |                  |                  |                  |
| Dotations nettes aux provisions et amortissements des actifs                                                                           | 438,0            | 566,3            | 854,1            |
| Variation nette des provisions pour engagements de retraite                                                                            | 32,4             | 16,3             | 114,8            |
| Augmentations (diminution) des autres provisions                                                                                       | 8,1              | 13,7             | 4,6              |
| (Plus-values) moins-values nettes sur cessions d'actifs                                                                                | (34,1)           | (711,8)          | 0,4              |
| Quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence (nette des dividendes reçus)                                                  | (0,4)            | 15,7             | 3,8              |
| <b>Variation nette des actifs et passifs circulants :</b>                                                                              |                  |                  |                  |
| Diminution (augmentation) des stocks et travaux en cours                                                                               | 5,7              | (217,2)          | (1 470,8)        |
| Diminution (augmentation) de l'actif circulant                                                                                         | 25,6             | (946,0)          | (585,2)          |
| Augmentation (diminution) des provisions sur contrats                                                                                  | (541,9)          | 360,9            | (1 182,4)        |
| Augmentation (diminution) des dettes et provisions court terme, charges à payer sur contrats et autres dettes                          | (110,2)          | 990,7            | 2 616,2          |
| <b>Variation nette de la trésorerie d'exploitation</b>                                                                                 | <b>150,1</b>     | <b>452,7</b>     | <b>596,7</b>     |
| <b>Variation de la trésorerie d'investissement</b>                                                                                     |                  |                  |                  |
| Produit de cession des éléments d'actifs corporels                                                                                     | 166,6            | 176,1            | 189,4            |
| Acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles                                                                             | (384,9)          | (585,4)          | (568,0)          |
| Diminution (augmentation) des autres investissements                                                                                   | —                | (396,6)          | (387,2)          |
| Coûts d'acquisition de titres, nets de la trésorerie nette achetée                                                                     | (634,2)          | (1 292,0)        | (1 137,0)        |
| Produits des ventes des titres, nets de la trésorerie nette vendue                                                                     | 34,4             | 825,0            | 308,1            |
| <b>Variation nette de la trésorerie d'investissement</b>                                                                               | <b>(818,1)</b>   | <b>(1 272,9)</b> | <b>(1 594,7)</b> |
| <b>Variation de la trésorerie de financement :</b>                                                                                     |                  |                  |                  |
| Augmentation de capital                                                                                                                | 314,4            | —                | 33,2             |
| Titres subordonnés à durée indéterminée et actions préférentielles                                                                     | —                | —                | 455,0            |
| Dividendes payés incluant minoritaires                                                                                                 | (1 236,7)        | (111,1)          | (118,2)          |
| <b>Variation nette de la trésorerie de financement</b>                                                                                 | <b>(922,3)</b>   | <b>(111,1)</b>   | <b>370,0</b>     |
| Effet net des variations des taux de conversion                                                                                        | (28,6)           | 23,5             | (20,3)           |
| Autres changements                                                                                                                     | 30,4             | —                | 154,0            |
| <b>Augmentation (diminution) de la trésorerie nette</b>                                                                                | <b>(1 588,5)</b> | <b>(907,8)</b>   | <b>(494,3)</b>   |
| Trésorerie nette au début de l'exercice *                                                                                              | 1 357,7          | (230,8)          | (1 138,6)        |
| <b>Trésorerie nette à la fin de l'exercice *</b>                                                                                       | <b>(230,8)</b>   | <b>(1 138,6)</b> | <b>(1 632,9)</b> |
| Impôts payés                                                                                                                           | 155,5            | 70,2             | 68,4             |
| Intérêts payés                                                                                                                         | 130,4            | 165,2            | 319,2            |

\* La variation de la trésorerie, la trésorerie au début et à la fin de l'exercice sont présentées nettes de l'endettement à court, moyen et long terme à compter de l'exercice clos le 31 mars 1999.

Conception et réalisation  
ALTEDIA

Photos : ALSTOM / E. Lamperti, D. Desjardins, B. Biger,  
J.J. d'Angelo, Ph. Guignard, Interfoto/Paulo Santos, G. Liesse,  
Ph. Aubry, J. Miele/CORBIS STOCK Market, Editing Corporate/J. Graf,  
N. Robin, Bernd Rosenthal, G. Dupré, M.Rassini, T.Stone X.

© - Alstom - 2001



Société Anonyme au capital de € 1 292 324 754  
Siège social : 25, avenue Kléber – 75116 Paris – France  
389 058 447 RCS Paris  
Internet : [www.alstom.com](http://www.alstom.com)  
[www.alstom.fr](http://www.alstom.fr)





**Société Anonyme au capital de € 1 292 324 754**  
**Siège social : 25, avenue Kléber — 75116 Paris — France**  
**389 058 447 RCS Paris**  
**Internet : [www.alstom.com](http://www.alstom.com)**  
**[www.alstom.fr](http://www.alstom.fr)**

**RAPPORT ANNUEL — INFORMATIONS FINANCIERES**  
**EXERCICE 2001**

## TABLE DES MATIERES

|                                    | <u>Page</u> |
|------------------------------------|-------------|
| Rapport de Gestion .....           | 3           |
| Comptes Consolidés .....           | 31          |
| Description des Activités .....    | 71          |
| Facteurs de Risques .....          | 110         |
| Informations Complémentaires ..... | 114         |

## RAPPORT DE GESTION

*Les commentaires ci-dessous doivent être lus en liaison avec nos comptes consolidés de l'exercice 2001 et les notes incluses dans ce rapport annuel. Pendant les périodes décrites dans cette section, plusieurs opérations commerciales d'importance affectant la comparabilité de nos résultats financiers entre les différentes périodes considérées ont eu lieu. Afin de vous permettre de comparer les périodes concernées, nous présentons certaines informations comme elles apparaissent dans nos comptes consolidés et retraités afin de faciliter leur comparaison. Les ajustements effectués sont décrits au début de la section "Chiffres clés par activité" pour chaque période considérée.*

*Ce document contient certaines informations sur les marchés dans lesquels opère ALSTOM (taille, position concurrentielle). Sauf indication contraire, ces informations proviennent des estimations effectuées par la Compagnie.*

### Commentaire général

Depuis le début des années 1990, les marchés sur lesquels nous intervenons ont connu une transformation profonde. La privatisation et la déréglementation de nos marchés, la modification de la clientèle, jusqu'alors constituée de grandes entreprises publiques et aujourd'hui plus diversifiée avec des sociétés privées de taille plus modeste, ainsi que de rapides avancées technologiques, nous ont incités à renouveler notre offre de produits, systèmes, prestations de services et solutions.

Globalement, l'exercice 2001 a été marqué par un record historique des commandes et des ventes et par une amélioration de notre performance opérationnelle.

Tous les Secteurs présentent une croissance de leurs commandes, sur une base comparable, les plus fortes augmentations étant enregistrées dans les Secteurs Transport, Power Conversion et Marine.

Tous les Secteurs ont accru leur chiffre d'affaires sur une base comparable, à l'exception de Power Conversion, les plus fortes augmentations étant enregistrées dans les Secteurs Power et Marine.

La marge opérationnelle s'est globalement améliorée; tous les Secteurs affichent une marge opérationnelle en progression à l'exception de Transmission & Distribution (T&D) et Marine.

Le résultat net reflète l'absence de toute plus-value significative au cours de l'exercice 2001, ainsi que l'augmentation des charges financières et d'amortissements des écarts d'acquisition. L'exercice 2000 a bénéficié d'une plus-value nette de € 158 millions après impôts.

Nous avons bénéficié et nous continuons généralement à bénéficier d'une demande soutenue dans la plupart de nos domaines d'activité. Nos prévisions concernant l'évolution de la demande dans nos principaux domaines d'activité sont optimistes en raison de la tendance à long terme dans les Secteurs Power et Transport liée à l'urbanisation, à la déréglementation et la privatisation.

Les incertitudes concernant l'évolution à court terme de la situation économique pourraient affecter certaines de nos activités à cycle commercial court, comme T&D et Power Conversion. La demande reste forte sur nos deux principaux marchés, l'Amérique du Nord et l'Europe, notamment dans Power et Transport. Le ralentissement général de l'économie aux Etats-Unis affecte la plupart des pays d'Amérique latine et d'Asie et, de façon générale, nous estimons que la croissance de la demande ne se poursuivra pas à court terme dans ces régions.

Notre marge opérationnelle devrait augmenter à moyen terme en raison de l'amélioration de notre efficacité opérationnelle, de nos conditions contractuelles, de la résolution des difficultés techniques que nous avons rencontrées avec les turbines GT24/26 et de notre recentrage sur les produits et services à haute valeur ajoutée. Le manque actuel de visibilité sur les perspectives économiques mondiales invite à la prudence. Néanmoins notre performance devrait enregistrer à nouveau quelques progrès en 2002, et nous ne voyons pas aujourd'hui de raisons pour ne pas maintenir notre objectif de 6 % de marge opérationnelle en 2003. Notre marge opérationnelle réelle pourrait s'avérer différente de cet objectif si l'un des risques décrits dans la section "Facteurs de risques" et/ou des risques imprévisibles à ce jour se produisaient.

## ***Power***

Nous avons repositionné notre Secteur Power (anciennement Energie) en trois étapes, conformément à notre objectif de devenir le leader mondial dans l'industrie de la production d'énergie.

*Vente des turbines à gaz de grande puissance à General Electric (GE)* — En application de l'accord conclu le 23 mars 1999 avec GE, la filiale d'ALSTOM European Gas Turbines (EGT N.V., devenue aujourd'hui ALSTOM N.V.) a vendu à GE son activité turbines à gaz de grande puissance, conduite par les filiales française et allemande AGT SA et AGT GmbH ainsi que par des sociétés en Argentine et à Singapour. Nous avons acquis la participation de 10 % que détenait GE dans EGT, dont nous détenons désormais 100 % du capital. Le montant net revenant à ALSTOM s'est élevé à US\$ 912 millions. La contribution au chiffre d'affaires consolidé de l'activité turbines à gaz de grande puissance concernée par cette opération pour l'exercice clos au 31 mars 1999 s'est élevée à € 609 millions. Le nombre d'employés s'élevait à 2 500 personnes. Le chiffre d'affaires de l'activité turbines à gaz industrielles s'élevait à € 393 millions pour l'exercice 1999. Cette opération était un préalable financier et industriel à la création d'ABB ALSTOM Power. Elle nous a, en effet, permis de mettre un terme à l'accord de licence avec GE dans des conditions très satisfaisantes.

*Création d'ABB ALSTOM Power* — Le 23 mars 1999, nous avons conclu un accord avec la société ABB afin de créer une société commune, ABB ALSTOM Power. Le 30 juin 1999, nous avons apporté l'ensemble des activités du Secteur Power à l'exception de l'activité turbines à gaz de grande puissance (au-dessus de 20 MW) préalablement vendue à GE (voir ci-dessus). ABB a apporté à cette nouvelle société l'ensemble de ses activités de production d'énergie, à l'exception des activités nucléaires et de ses responsabilités liées à l'amiante. Au moment de la transaction, ABB ALSTOM Power employait environ 58 000 personnes et avait un chiffre d'affaires d'environ € 9,9 milliards (€ 7,2 milliards venant d'ABB et € 2,7 milliards venant de notre part). Pour compenser la différence de taille entre nos apports et ceux d'ABB et atteindre la parité, nous avons versé à ABB une somme de US\$ 1,538 milliards (environ € 1,485 milliards au taux de change en vigueur au moment de la transaction) lors de la création de la société commune.

*Création de Power* — Le 11 mai 2000, nous avons acquis les 50 % d'actions détenues par ABB dans ABB ALSTOM Power. Nous avons versé à ABB un montant de € 1,25 milliards en numéraire. Cette transaction inclut la résolution de tous les problèmes relatifs à la constitution de la société ABB ALSTOM Power. Nous détenons 100 % d'ABB ALSTOM Power, renommée Power. Avec un chiffre d'affaires pro-forma de € 9,9 milliards en 1999, le Secteur Power est un des leaders mondiaux de la fourniture d'équipements et de services de production d'énergie et emploie plus de 50 000 personnes à travers le monde. Nous avons ainsi acquis, en deux étapes, la totalité des activités de production d'énergie d'ABB, à l'exception des activités nucléaires et des responsabilités liées à l'amiante, pour un montant total d'environ € 2,7 milliards.

## ***Transmission & Distribution***

L'évolution de nos marchés a également affecté particulièrement notre Secteur T&D. Nous avons, d'une part, connu une concurrence accrue et une baisse des prix, notamment sur le marché des systèmes haute tension et d'autre part, cette évolution nous a permis d'entrer sur de nouveaux marchés à plus forte valeur ajoutée. Dans ce contexte, nous avons mis en place une nouvelle organisation centrée sur les besoins de nos clients et leur permettant de n'avoir qu'un seul interlocuteur. Nous pensons que cette organisation nous permettra de mieux saisir les nouvelles opportunités, en particulier sur les marchés du support à l'exploitation des usines et des équipements, de la planification et la gestion des réseaux et de la gestion des marchés de l'énergie.

Au début de l'exercice 2001, nous avons acquis les activités T&D de Norweb Contracting auprès de United Utilities et de Scottish Power.

En mars 2001, nous avons acquis la société brésilienne Ansaldo Coemsa SA auprès de la société italienne Ansaldo/Finmeccanica. Renommée ALSTOM Elec SA, cette société spécialisée dans les transformateurs et dans les alternateurs et turbines hydrauliques, nous permettra de devenir un leader dans le domaine de la transmission et distribution d'énergie au Brésil.

## ***Transport***

Sur le marché du transport, la vague de dérégulation et de privatisation chez nos clients a entraîné la reprise des investissements dans les infrastructures ferroviaires et une croissance de la demande pour le matériel roulant passager, particulièrement pour le transport urbain. Dans le même temps, la tendance à l'externalisation continue et nous exploitons ces nouvelles opportunités à travers notre activité Service, organisée sur une base mondiale. Les préoccupations en matière de sécurité prenant de plus en plus d'importance pour les gouvernements, pour les exploitants ferroviaires et pour les passagers de la plupart des pays industrialisés, nous avons également bénéficié d'une augmentation des investissements dans les domaines de la signalisation et des systèmes de contrôle des trains.

En octobre 2000, nous avons acquis 51 % des actions de Fiat Ferroviaria, et nous disposons d'une option nous permettant d'acquérir les 49 % restants (voir note 8 des comptes consolidés). Cette acquisition nous donne une solide position sur le marché ferroviaire italien et nous positionne en leader mondial dans le domaine de la technologie pendulaire, une solution d'avenir pour répondre aux demandes des exploitants des nouveaux réseaux ferroviaires interurbains.

Au cours de l'exercice 2001, nous avons aussi acquis la société néerlandaise d'équipement de traction, Traxis. Cette acquisition sert de plate-forme pour la maintenance et la livraison de matériel roulant aux Pays-Bas et de centre d'excellence pour le développement d'équipement spécifique de traction pour le marché mondial.

Transport a continué à croître dans le domaine des activités de service. Ces marchés offrent de nouvelles opportunités et des marges potentielles plus fortes.

La nouvelle organisation par ligne de produits au niveau européen de nos activités de matériel roulant mise en place au cours de l'exercice 2001, a été une étape importante dans notre processus de réorganisation de ces activités de fabrication sur une base mondiale.

## ***Marine***

En octobre 2000, Marine a reçu la commande exceptionnelle du *Queen Mary 2*, un paquebot transatlantique de 2 800 passagers pour Carnival/Cunard.

Notre programme CAP 21 a réduit les délais de livraison des navires, permettant à Marine de livrer six navires de croisière au cours de l'exercice 2001.

## ***Power Conversion***

Suite à la vente des activités non stratégiques de l'ancien Secteur Industrie, le Secteur Power Conversion a été créé par la fusion des activités de systèmes d'entraînement et de contrôle, de moteurs et alternateurs et d'activités accessoires.

Les activités Marine & Offshore ont reçu des commandes importantes pour les systèmes marins de propulsion, "pod".

## ***Contracting***

En avril 2000, nous avons acquis la société allemande Sunvic, spécialisée dans les projets et services d'entreprise électrique et d'instrumentation, en particulier pour les industries chimiques et pétrochimiques.

En septembre 2000, nous avons fusionné nos activités de *facility management* avec celles de Thalès (anciennement Thomson Gestion Immobilière) pour créer un des leaders européens dans ce domaine, dénommé Faceo. Cette nouvelle société commune nous permettra de proposer une offre à forte valeur ajoutée dans le domaine des services et des technologies et d'étendre notre présence sur les sites français et européens.

Au cours de l'exercice 2001, nous avons acquis les activités industrielles et tertiaires et de *facility management* de Norweb Contracting et de Scottish Power.

Au cours de l'exercice 2001, nous avons mis l'accent sur deux programmes internes au groupe, *Quality Focus* et *Cash for Growth*. *Quality Focus* a pour but de réduire les coûts de non qualité dans l'organisation. *Cash for Growth* se concentre sur la génération de liquidités pour une meilleure utilisation des actifs. Les deux programmes ont été mis en œuvre partout dans le monde et les premiers résultats sont encourageants.

### **Evolutions récentes**

En novembre 2000 avait été annoncée la conclusion d'un accord de principe avec General Motors Electromotive Division en vue de former une société commune dans le domaine de la maintenance pour les locomotives dans le monde entier. Les discussions dans leur forme actuelle n'ayant pu aboutir, General Motors et ALSTOM ont décidé d'interrompre leurs négociations sur la formation d'une société commune.

Nous avons signé un accord définitif pour la vente de Contracting à un consortium d'investisseurs. Le consortium est mené par CDC Equity Capital (Groupe CDC Ixis) et Charterhouse Development Capital et associe plusieurs dirigeants, en particulier M. Claude Darmon et M. Jacques Gounon. La transaction se conclut au prix de € 770 millions, sachant que nous conservons la trésorerie nette de Contracting, soit près € 600 millions. Cette transaction est soumise aux conditions préalables et approbations réglementaires d'usage. Cette opération générera une plus-value.

### **Exercices clos les 31 mars 1999, 2000 et 2001.**

**Chiffres clés** — Le tableau qui suit reprend, sur une base consolidée, nos chiffres clés financiers et opérationnels.

|                                                                 | Exercice clos le 31 mars                          |        |        |
|-----------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------|--------|--------|
|                                                                 | 1999                                              | 2000   | 2001   |
|                                                                 | (en € millions sauf marge et bénéfice par action) |        |        |
| Carnet de commandes . . . . .                                   | 21 016                                            | 23 701 | 39 429 |
| Commandes reçues . . . . .                                      | 15 845                                            | 17 259 | 25 727 |
| Chiffre d'affaires . . . . .                                    | 14 069                                            | 16 229 | 24 550 |
| Résultat opérationnel . . . . .                                 | 707                                               | 729    | 1 151  |
| Marge opérationnelle . . . . .                                  | 5,0%                                              | 4,5%   | 4,7%   |
| Résultat net . . . . .                                          | 303                                               | 349    | 204    |
| Bénéfice par action (€)(*) . . . . .                            | 1,4                                               | 1,6    | 0,9    |
| Bénéfice par action avant écarts d'acquisition (€)(*) . . . . . | 2,0                                               | 2,8    | 2,6    |

(\*) Sur la base du nombre moyen pondéré d'actions existantes (voir note 2(w) des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 mars 2001).

**Chiffres clés par activité** — Les tableaux qui suivent, reprennent, sur une base consolidée, nos chiffres clés financiers et opérationnels par Secteur. En revanche, afin d'analyser plus précisément l'évolution de chaque Secteur, les commentaires sont établis sur une base comparable.

Pour évaluer les commandes reçues et le chiffre d'affaires sur une base comparable par rapport à l'exercice précédent, des ajustements ont été effectués. Nous avons consolidé les commandes reçues et le chiffre d'affaires de Power à 100 % depuis le 1<sup>er</sup> avril 1999. Nous avons retraité les commandes reçues et le chiffre d'affaires de Power Conversion. Les commandes reçues et le chiffre d'affaires des activités cédées de l'ancien Secteur Industrie ont été exclues, comme si toutes les cessions étaient intervenues au 31 mars 1999, de même que les commandes reçues et le chiffre d'affaires des activités acquises au cours de l'exercice 2001.

### **Power**

Les chiffres présentés pour les exercices 2000 et 2001 ne sont pas comparables, en raison du repositionnement stratégique de l'ancien Secteur Energie. Pour l'exercice clos le 31 mars 2000, les données présentées incluent l'ancien Secteur Energie pour la période du 1<sup>er</sup> avril 1999 au 30 juin 1999 (3 mois) et 50 % d'ABB



ALSTOM Power pour la période du 1<sup>er</sup> juillet 1999 au 31 mars 2000 (9 mois). Les chiffres de l'exercice 2001 comprennent la consolidation d'ABB ALSTOM Power à hauteur de 50 % du 1<sup>er</sup> avril 2000 au 10 mai 2000, puis la consolidation de Power à 100 % du 11 mai 2000 au 31 mars 2001.

Des chiffres ont été calculés sur une base comparable afin de présenter les effets de l'intégration à 100 % de Power comme si celle-ci avait eu lieu le 1<sup>er</sup> avril 1999.

## Power Conversion

Power Conversion a été créé le 1<sup>er</sup> juillet 1999 pour rassembler les systèmes d'entraînement et de contrôle, les moteurs électriques et alternateurs ainsi que quelques activités accessoires, ayant appartenu à l'ancien Secteur Industrie. Power Conversion remplace donc le Secteur Industrie dans le périmètre de consolidation de la Société depuis le 1<sup>er</sup> avril 2000. Les chiffres de Power Conversion pour l'exercice 2000 correspondent aux commandes reçues et au chiffre d'affaires de ce Secteur comme s'il avait été créé le 1<sup>er</sup> avril 1999.

## Industrie

Les informations relatives à Industrie pour l'exercice 2000 comprennent le transfert vers d'autres Secteurs ou la cession des activités suivantes :

- les anciennes activités de Cegelec dans le domaine des systèmes et services industriels, ainsi qu'un certain nombre de filiales à l'étranger, ont été transférées à Contracting ; ces activités représentaient € 394 millions de commandes, € 369 millions de chiffre d'affaires et € 9 millions de résultat opérationnel au cours de l'exercice 2000 ;
- nos activités pluri-sectorielles en Australie, en Nouvelle-Zélande, en Afrique du Sud et en Inde, auparavant consolidées en totalité dans Industrie, ont été réparties entre les différents Secteurs concernés ; ces activités représentaient un total de € 597 millions de commandes, de € 514 millions de chiffre d'affaires, et de € 32 millions de résultat opérationnel au cours de l'exercice 2000 ;
- enfin, un certain nombre d'activités ont été cédées au cours de l'exercice 2000, dans le domaine des engrenages, des vannes nucléaires, des chaînes automatisées de production, et des systèmes de peinture ; ces activités représentaient un total de € 260 millions de commandes et de € 281 millions de chiffre d'affaires au cours de l'exercice 2000.

## Autres/Activités cédées

Pour l'exercice 2000, la ligne "Autres" comprend les commandes reçues et le chiffre d'affaires des activités de l'ancien Secteur Industrie cédées, ceux du réseau commercial et ceux de filiales étrangères non affectées à un Secteur particulier. Pour l'exercice 2001, la ligne "Autres" ne comprend plus que les commandes reçues et le chiffre d'affaires du réseau commercial et des filiales étrangères non affectées à un Secteur particulier.

Pour permettre la comparaison, le tableau ci-dessous présente les chiffres clés de la ligne "Autres", ceux des activités cédées étant exclus, comme-ci toutes les cessions étaient intervenues au 31 mars 1999.

## Autres

|                          | Exercice 2000<br>Réal | Cessions<br>(en € millions) | Exercice 2000<br>Comparable |
|--------------------------|-----------------------|-----------------------------|-----------------------------|
| Commandes reçues .....   | 779                   | 397                         | 382                         |
| Chiffre d'affaires ..... | 760                   | 382                         | 378                         |

## Acquisitions

Le tableau ci-dessous présente les commandes reçues et le chiffre d'affaires des activités acquises par Transmission & Distribution, Transport et Contracting au cours de l'exercice 2001.

|                          | <u>Transmission &amp;<br/>Distribution</u> | <u>Transport</u> | <u>Contracting</u> | <u>Total</u> |
|--------------------------|--------------------------------------------|------------------|--------------------|--------------|
|                          |                                            | (en € millions)  |                    |              |
| Commandes .....          | 42                                         | 444              | 229                | 715          |
| Chiffre d'affaires ..... | 42                                         | 235              | 182                | 459          |

## Chiffres sur une base comparable

|                                       | <u>Exercice<br/>2000<br/>Réel</u> | <u>Exercice<br/>2000<br/>Comparable</u> | <u>Exercice<br/>2001<br/>Réel</u> | <u>Exercice<br/>2001<br/>Comparable</u> | <u>Variation<br/>sur une<br/>base<br/>historique</u> | <u>Variation<br/>sur une<br/>base<br/>comparable</u> |
|---------------------------------------|-----------------------------------|-----------------------------------------|-----------------------------------|-----------------------------------------|------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|
|                                       | (en € millions)                   |                                         |                                   |                                         |                                                      |                                                      |
| <b>Commandes reçues</b>               |                                   |                                         |                                   |                                         |                                                      |                                                      |
| Power . . . . .                       | 5 569                             | 11 841                                  | 11 502                            | 12 069                                  | 106,5 %                                              | 1,9 %                                                |
| Transmission & Distribution . . . . . | 2 532                             | 2 532                                   | 2 882                             | 2 840                                   | 13,8 %                                               | 12,2 %                                               |
| Transport . . . . .                   | 3 918                             | 3 918                                   | 5 558                             | 5 114                                   | 41,8 %                                               | 30,5 %                                               |
| Marine . . . . .                      | 1 623                             | 1 623                                   | 1 835                             | 1 835                                   | 13,1 %                                               | 13,1 %                                               |
| Power Conversion . . . . .            | 555                               | 555                                     | 737                               | 737                                     | 32,8 %                                               | 32,8 %                                               |
| Contracting . . . . .                 | 2 283                             | 2 283                                   | 2 840                             | 2 611                                   | 24,4 %                                               | 14,4 %                                               |
| Autres . . . . .                      | 779                               | 382                                     | 373                               | 373                                     | (52,1)%                                              | (2,4)%                                               |
| <b>Total . . . . .</b>                | <b>17 259</b>                     | <b>23 134</b>                           | <b>25 727</b>                     | <b>25 579</b>                           | <b>49,1 %</b>                                        | <b>10,6 %</b>                                        |
| <b>Chiffre d'affaires</b>             |                                   |                                         |                                   |                                         |                                                      |                                                      |
| Power . . . . .                       | 4 471                             | 10 105                                  | 12 040                            | 12 591                                  | 169,3 %                                              | 24,6 %                                               |
| Transmission & Distribution . . . . . | 2 649                             | 2 649                                   | 2 792                             | 2 750                                   | 5,4 %                                                | 3,8 %                                                |
| Transport . . . . .                   | 4 092                             | 4 092                                   | 4 400                             | 4 164                                   | 7,5 %                                                | 1,8 %                                                |
| Marine . . . . .                      | 1 318                             | 1 318                                   | 1 841                             | 1 841                                   | 39,7 %                                               | 39,7 %                                               |
| Power Conversion . . . . .            | 663                               | 663                                     | 617                               | 617                                     | (6,9)%                                               | (6,9)%                                               |
| Contracting . . . . .                 | 2 276                             | 2 276                                   | 2 485                             | 2 303                                   | 9,2 %                                                | 1,2 %                                                |
| Autres . . . . .                      | 760                               | 378                                     | 375                               | 375                                     | (50,6)%                                              | (0,8)%                                               |
| <b>Total . . . . .</b>                | <b>16 229</b>                     | <b>21 481</b>                           | <b>24 550</b>                     | <b>24 641</b>                           | <b>51,3 %</b>                                        | <b>14,7 %</b>                                        |

## Filiales étrangères

A compter du 1<sup>er</sup> avril 2000, les chiffres de nos activités en Australie, en Nouvelle-Zélande, en Afrique du Sud et en Inde ont été affectés aux différents Secteurs auxquels ces activités appartiennent. Les chiffres publiés pour l'exercice 2000 ont été retraités pour inclure l'impact de cette ventilation.

|                                   | Exercice clos le 31 mars |               |               |
|-----------------------------------|--------------------------|---------------|---------------|
|                                   | 1999                     | 2000          | 2001          |
|                                   | (en € millions)          |               |               |
| <b>Carnet de commandes :</b>      |                          |               |               |
| Power .....                       | 5 671                    | 8 161         | 17 740        |
| Transmission & Distribution ..... | 2 064                    | 2 077         | 2 104         |
| Transport .....                   | 7 223                    | 7 137         | 13 124        |
| Marine .....                      | 3 408                    | 3 712         | 3 706         |
| Power Conversion .....            | n/a                      | n/a           | 667           |
| Industrie .....                   | 1 527                    | 954           | n/a           |
| Contracting .....                 | 1 123                    | 1 660         | 1 872         |
| Autres .....                      | n/a                      | 0             | 216           |
| <b>Total ALSTOM .....</b>         | <b>21 016</b>            | <b>23 701</b> | <b>39 429</b> |

A la fin de l'exercice 2001, le carnet de commandes comprend € 5,8 milliards de contrats de maintenance.

“Autres” comprend le carnet de commandes du réseau commercial à l'étranger pour les trois exercices et, pour les exercices 2000 et 2001, le carnet de commandes des filiales en Australie, Nouvelle-Zélande, Afrique du Sud et Inde non affectées à un Secteur particulier.

|                                   | Exercice clos le 31 mars |        |        |
|-----------------------------------|--------------------------|--------|--------|
|                                   | 1999                     | 2000   | 2001   |
|                                   | (en € millions)          |        |        |
| Commandes reçues :                |                          |        |        |
| Power .....                       | 3 753                    | 5 569  | 11 502 |
| Transmission & Distribution ..... | 2 504                    | 2 532  | 2 882  |
| Transport .....                   | 3 479                    | 3 918  | 5 558  |
| Marine .....                      | 2 151                    | 1 623  | 1 835  |
| Power Conversion .....            | n/a                      | n/a    | 737    |
| Industrie .....                   | 2 043                    | 1 017  | n/a    |
| Contracting .....                 | 1 703                    | 2 283  | 2 840  |
| Autres .....                      | 212                      | 317    | 373    |
| Total ALSTOM .....                | 15 845                   | 17 259 | 25 727 |

“Autres” comprend les commandes reçues par le réseau commercial à l'étranger pour les trois exercices et, pour les exercices 2000 et 2001, les commandes reçues par les filiales en Australie, Nouvelle-Zélande, Afrique du Sud et Inde, non affectées à un Secteur particulier.

|                                   | Exercice clos le 31 mars |               |               |
|-----------------------------------|--------------------------|---------------|---------------|
|                                   | 1999                     | 2000          | 2001          |
|                                   | (en € millions)          |               |               |
| <b>Chiffre d'affaires :</b>       |                          |               |               |
| Power .....                       | 3 147                    | 4 471         | 12 040        |
| Transmission & Distribution ..... | 2 551                    | 2 649         | 2 792         |
| Transport .....                   | 3 516                    | 4 092         | 4 400         |
| Marine .....                      | 830                      | 1 318         | 1 841         |
| Power Conversion .....            | n/a                      | n/a           | 617           |
| Industrie .....                   | 2 143                    | 1 110         | n/a           |
| Contracting .....                 | 1 668                    | 2 276         | 2 485         |
| Autres .....                      | 214                      | 313           | 375           |
| <b>Total ALSTOM</b> .....         | <u>14 069</u>            | <u>16 229</u> | <u>24 550</u> |

“Autres” comprend le chiffre d'affaires effectué par le réseau commercial à l'étranger pour les trois exercices et, pour les exercices 2000 et 2001, par les filiales en Australie, Nouvelle-Zélande, Afrique du Sud et Inde, non affectées à un Secteur particulier.

|                                   | Exercice clos le 31 mars |            |              |
|-----------------------------------|--------------------------|------------|--------------|
|                                   | 1999                     | 2000       | 2001         |
|                                   | (en € millions)          |            |              |
| <b>Résultat opérationnel :</b>    |                          |            |              |
| Power .....                       | 210                      | 117        | 448          |
| Transmission & Distribution ..... | 239                      | 233        | 235          |
| Transport .....                   | 211                      | 231        | 266          |
| Marine .....                      | 25                       | 71         | 80           |
| Power Conversion .....            | n/a                      | n/a        | 40           |
| Industrie .....                   | 24                       | 21         | n/a          |
| Contracting .....                 | 47                       | 91         | 123          |
| Autres .....                      | (49)                     | (35)       | (41)         |
| <b>Total ALSTOM</b> .....         | <u>707</u>               | <u>729</u> | <u>1 151</u> |

Les résultats opérationnels par Secteur sont exprimés avant impôts, frais financiers, coûts de restructuration, amortissement des écarts d'acquisition et autres éléments, notamment les gains et pertes de change, ainsi que les gains et pertes sur cessions d'actifs, le coût des retraites et la participation des salariés.

“Autres” comprend les coûts correspondant essentiellement à l'activité négoce du réseau commercial à l'étranger, aux frais du siège pour les trois exercices et, pour les exercices 2000 et 2001, aux résultats opérationnels des filiales en Australie, Nouvelle-Zélande, Afrique du Sud et Inde, non affectées à un Secteur particulier.

|                                    | Exercice clos le 31 mars |            |            |
|------------------------------------|--------------------------|------------|------------|
|                                    | 1999                     | 2000       | 2001       |
|                                    | (en € millions)          |            |            |
| <b>Investissements corporels :</b> |                          |            |            |
| Power .....                        | 100                      | 254        | 326        |
| Transmission & Distribution .....  | 53                       | 73         | 75         |
| Transport .....                    | 120                      | 131        | 114        |
| Marine .....                       | 16                       | 35         | 29         |
| Power Conversion .....             | n/a                      | n/a        | 14         |
| Industrie .....                    | 53                       | 36         | n/a        |
| Contracting .....                  | 18                       | 22         | 24         |
| Autres .....                       | 25                       | 34         | (14)       |
| <b>Total ALSTOM</b> .....          | <u>385</u>               | <u>585</u> | <u>568</u> |

“Autres” comprend les investissements réalisés par le réseau commercial à l’étranger, pour les trois exercices et, pour les exercices 2000 et 2001, par les filiales en Australie, Nouvelle-Zélande, Afrique du Sud et Inde, non affectées à un Secteur particulier.

### Effet de change

Au cours de l’exercice 2001, nos résultats ont bénéficié d’un effet de change favorable entre l’euro et les autres devises. L’impact est d’environ 4 % sur les commandes, le chiffre d’affaires et le résultat opérationnel, Power étant le principal bénéficiaire en raison de sa plus grande présence hors de la zone euro, particulièrement au Royaume-Uni et aux Etats-Unis.

### Répartition des commandes et des ventes par zone géographique

Nous sommes présents dans plus de 70 pays à travers le monde. Les tableaux suivants présentent la répartition des commandes reçues et du chiffre d’affaires par zone géographique pour les périodes de référence :

|                                   | Exercice clos le 31 mars |               |               |
|-----------------------------------|--------------------------|---------------|---------------|
|                                   | 1999                     | 2000          | 2001          |
|                                   | (en € millions)          |               |               |
| <b>Commandes reçues :</b>         |                          |               |               |
| Union Européenne .....            | 7 852                    | 7 776         | 9 536         |
| <i>dont</i>                       |                          |               |               |
| <i>France</i> .....               | 3 112                    | 2 618         | 3 485         |
| <i>Royaume-Uni</i> .....          | 1 896                    | 1 678         | 1 246         |
| <i>Allemagne</i> .....            | 1 477                    | 1 335         | 1 648         |
| Reste de l’Europe .....           | 552                      | 778           | 1 967         |
| Amérique du Nord .....            | 2 702                    | 3 785         | 6 416         |
| <i>dont</i>                       |                          |               |               |
| <i>Etats-Unis</i> .....           | 2 153                    | 3 186         | 4 736         |
| Amérique Centrale et du Sud ..... | 936                      | 1 034         | 1 567         |
| Asie/Pacifique .....              | 2 589                    | 2 762         | 3 955         |
| Afrique/Moyen Orient .....        | 1 214                    | 1 124         | 2 286         |
| <b>Total</b> .....                | <u>15 845</u>            | <u>17 259</u> | <u>25 727</u> |

|                                   | Exercice clos le 31 mars |               |               |
|-----------------------------------|--------------------------|---------------|---------------|
|                                   | 1999                     | 2000          | 2001          |
|                                   | (en € millions)          |               |               |
| <b>Chiffre d'affaires :</b>       |                          |               |               |
| Union Européenne .....            | 7 899                    | 8 258         | 9 909         |
| <i>dont</i>                       |                          |               |               |
| <i>France</i> .....               | 3 371                    | 3 278         | 2 939         |
| <i>Royaume-Uni</i> .....          | 1 425                    | 1 713         | 2 436         |
| <i>Allemagne</i> .....            | 1 472                    | 1 535         | 1 712         |
| Reste de l'Europe .....           | 537                      | 723           | 1 169         |
| Amérique du Nord .....            | 1 412                    | 3 073         | 6 863         |
| <i>dont</i>                       |                          |               |               |
| <i>Etats-Unis</i> .....           | 981                      | 2 433         | 5 548         |
| Amérique Centrale et du Sud ..... | 1 163                    | 681           | 952           |
| Asie/Pacifique .....              | 2 038                    | 2 299         | 3 957         |
| Afrique/Moyen Orient .....        | 1 020                    | 1 195         | 1 700         |
| <b>Total</b> .....                | <u>14 069</u>            | <u>16 229</u> | <u>24 550</u> |

La croissance significative de notre couverture géographique est la conséquence de la prise de contrôle total d'ABB ALSTOM Power, dont l'activité est très diversifiée géographiquement. Les commandes reçues à travers le monde ont augmenté de 49 %. A périmètre comparable, leur croissance est de 11 %.

L'Europe reste la région la plus importante en terme de commandes reçues, avec 45 % des commandes totales, contre 50 % au cours de l'exercice 2000.

Les commandes reçues en Amérique du Nord représentent 25 % des commandes totales, contre 22 % pour l'exercice 2000.

La part des commandes reçues dans la zone Asie/Pacifique représente 15 % des commandes totales, contre 16 % pour l'exercice 2000.

La part des commandes reçues dans la zone Afrique/Moyen-Orient représente 9 % des commandes totales, contre 7 % pour l'exercice 2000.

La part des commandes reçues en Amérique Centrale et du Sud représente plus de 6 % des commandes totales, stable par rapport à l'exercice 2000.

## Commandes

Les commandes reçues au titre de l'exercice 2001 s'élèvent à € 25 727 millions, soit une augmentation de 49 % par rapport à l'exercice précédent. Cette hausse est principalement due à l'intégration de Power à 100 %. A périmètre comparable, les commandes reçues ont augmenté de 11 %.

Au cours de l'exercice 2000, les commandes reçues s'élevaient à € 17 259 millions, soit une augmentation de 9 % par rapport au montant de l'année précédente.

## Commandes reçues par Secteur

**Power** — Les commandes reçues par Power au cours de l'exercice 2001 s'élèvent à € 11 502 millions, contre € 5 569 millions pour l'exercice 2000. Cette augmentation est essentiellement due à l'intégration complète de Power. A périmètre comparable, l'augmentation des commandes reçues est de 2 %.

Au cours de l'exercice 2001, l'augmentation des commandes reçues est principalement liée à la performance de l'activité service.

Le faible volume de commandes reçues dans le Segment Gas Turbine au cours du dernier trimestre de l'exercice 2001, a été partiellement compensé par les commandes reçues dans les autres Segments. Nous avons



enregistré une augmentation des commandes de turbines à vapeur et de chaudières de récupération, liées à des projets de turbines à gaz à cycle combiné. Notre Segment Boilers & Environment a aussi enregistré une augmentation des commandes liée au regain d'intérêt suscité par les projets de centrales à charbon, dû au prix élevé du gaz. Notre Segment Customer Service a également reçu des commandes de € 1 milliard au cours du dernier trimestre de l'exercice 2001.

D'un point de vue géographique, l'Amérique du Nord représente la principale zone d'activité de Power avec 35 % du total des commandes reçues, dont 24 % pour les Etats-Unis principalement en raison des activités turbines à vapeur et chaudières en raison du prix élevé du gaz aux Etats-Unis. L'Europe, qui représente 29 % du total des commandes reçues, est également un marché important.

Pendant l'exercice 2001, Power a connu des réussites commerciales au Mexique, avec les commandes de la première phase de 230 MW du projet de centrale clé en main de Tamuin, la fourniture de trois turbines à gaz GT11N2 pour l'accroissement en puissance de l'Unité 4 de la centrale thermique de Valle de Mexico et la centrale hydro-électrique de Chicoasen, qui comprend trois unités de 310 MW.

Les autres commandes reçues importantes ont été : des chaudières de récupération ; huit ensembles de générateurs de turbines 230 MW et des équipements de protection de l'environnement aux Etats-Unis ; des équipements pour la centrale à cycle combiné de Son Reus en Espagne, qui comprend trois unités GT8C ; une centrale au lignite 160 MW CFB en Turquie ; la construction clé en main d'une centrale de pompage de 460 MW au Maroc et le contrat clé en main d'extension de la centrale de Shoaiba en Arabie Saoudite.

Les commandes reçues par Power pour l'exercice 2000 s'élevaient à € 5 569 millions, pour € 3 753 millions au cours de l'exercice 1999. Au cours de l'exercice 2000, Power bénéficiait de l'explosion des marchés des grandes turbines à gaz et des centrales à cycle combiné, particulièrement aux Etats-Unis, au Mexique et en Espagne.

**Transmission & Distribution** — T&D enregistre un montant de commandes de € 2 882 millions au cours de l'exercice 2001, soit une hausse de 14 % par rapport à celles reçues au cours de l'exercice 2000, qui s'élevaient à € 2 532 millions. A périmètre comparable, les commandes ont augmenté de 12 %. Les acquisitions des activités T&D de Norweb et de Scottish Power ont représenté € 42 millions de commandes reçues. La croissance à deux chiffres des commandes reçues s'explique par la combinaison d'une amélioration des conditions du marché au second et au troisième trimestres de l'exercice 2001 et d'une pénétration accrue du marché, notamment aux Etats-Unis. Au quatrième trimestre de l'exercice 2001, les commandes reçues ont été moins élevées.

T&D a bénéficié d'une forte croissance des activités systèmes de transmission d'énergie, des activités liées à la gestion de l'énergie et des activités de service et de maintenance. Les commandes reçues dans le domaine des activités liées à la gestion de l'énergie ont augmenté de 75 % et s'élèvent à € 220 millions. Plusieurs commandes importantes de logiciels et de systèmes liés à la gestion de l'énergie ont été reçues d'opérateurs de systèmes indépendants (ISO) aux Etats-Unis.

Les commandes reçues en Europe ont augmenté de 7 % par rapport à l'exercice 2000. Les marchés français et allemand ont décliné, en raison principalement de la réduction des investissements des *utilities*. La croissance des équipements de transmission au Royaume-Uni a largement compensé ce déclin. La croissance de 13 % des commandes reçues en Amérique du Nord s'explique par la part importante des contrats remportés par T&D aux Etats-Unis, en augmentation de 77 % par rapport à l'exercice 2000, représentant désormais 9 % des commandes totales du Secteur, contre 6 % au cours de l'exercice 2000. La part des commandes reçues en Amérique du Sud continue de croître.

La reprise en Asie s'est confirmée, avec une hausse des commandes reçues de 31 %. Plusieurs commandes ont été enregistrées dans le domaine des activités liées à la gestion de l'énergie et les lignes de transmission à très haute tension en Inde. Deux sociétés communes ont été créées en Chine, d'une part à Shanghai avec Shanghai Electric Corporation dans le domaine des transformateurs de puissance, d'autre part à Shenyang avec Shenyang High Voltage Switchgear Company dans le domaine des instruments de mesure.

Les principales commandes reçues au cours de l'exercice 2001 sont les suivantes :

- la fourniture de deux sous-stations de 400 kV et de deux lignes de transmission à haute tension au Mexique pour CFE ;
- la fourniture de sous-stations de 52 kV pour la ligne ferroviaire de la côte ouest au Royaume-Uni (West Coast Main Line) ;
- la fourniture d'une ligne de transmission à très haute tension de 500 MW en Inde pour PowerGrid ;
- des systèmes de gestion de l'énergie aux Etats-Unis ;
- la fourniture de 3 000 tableaux pour un poste blindé de 22 kV à Singapour.

Les commandes enregistrées de T&D se sont élevées à € 2 532 millions au cours de l'exercice 2000, contre € 2 504 millions au cours de l'exercice 1999. Un montant de € 246 millions de commandes reçues par les filiales en Australie, Nouvelle-Zélande, Afrique du Sud et Inde a été transféré d'Industrie à T&D et intégré dans les commandes reçues par T&D au cours de l'exercice 2000. A périmètre comparable, les commandes enregistrent une baisse dans les activités de transmission d'énergie, en raison du faible niveau des investissements en Asie et des conséquences négatives de la libéralisation des marchés de l'énergie en Europe.

**Transport** — Les commandes reçues par Transport au cours de l'exercice 2001 s'élèvent à € 5 558 millions, soit une augmentation de 42 % par rapport à celles reçues au cours de l'exercice 2000. Sur une base comparable, les commandes de Transport ont augmenté de 31 %. Ceci exclut l'impact des acquisitions réalisées au cours de l'exercice 2001, Fiat Ferroviaria et Traxis, qui représentent € 444 millions de commandes reçues.

Transport a continué de bénéficier de conditions de marché favorables. Cette tendance favorable est principalement due au renouvellement des investissements des principaux exploitants ferroviaires européens.

L'Europe demeure le marché prépondérant de Transport (58 % du total). Les Amériques constituent aussi un marché important pour ce Secteur avec 23 % du total, tandis que les commandes reçues à destination de l'Asie augmentent de 95 % par rapport à l'exercice 2000.

Les principales commandes reçues au cours de l'exercice 2001 sont les suivantes :

- en France, 22 rames TGV duplex à deux étages et des voitures à deux étages également pour les lignes régionales de la SNCF et le contrat clé en main pour le tramway de Bordeaux qui comprendra la fourniture et la maintenance de tramways CITADIS<sup>TM</sup> ;
- la révision de 364 rames de métro pour Washington, D.C. (WMATA) ;
- 43 rames duplex CORADIA<sup>TM</sup> en Suède ;
- 200 automotrices électriques JUNIPER<sup>TM</sup> au Royaume-Uni ;
- 152 rames de métro pour la ligne Shanghai Xinmin en Chine ;
- 100 locomotives diesel en Iran.

Au cours de l'exercice 2000, les commandes reçues par Transport s'élevaient à € 3 918 millions, soit une augmentation de 13 % par rapport à l'exercice 1999. Cette évolution favorable s'expliquait essentiellement par la croissance des activités de services et signalisation.

**Marine** — Les commandes reçues au cours de l'exercice 2001 s'élèvent à € 1 835 millions par rapport à € 1 623 millions au cours l'exercice 2000, soit une augmentation de 13 %, due principalement au marché attractif des paquebots de croisière.

---

<sup>TM</sup> — Trade Mark (marque) — TGV<sup>TM</sup> est une marque déposée par la SNCF et SCONOX<sup>TM</sup> est une marque déposée par GoalLine. Toutes les autres marques citées dans ce Rapport Annuel nous appartiennent.

Les principales commandes reçues au cours de l'exercice 2001 sont les suivantes :

- le *Queen Mary 2*, un paquebot de croisière transatlantique capable d'accueillir 2 800 passagers pour l'armateur Carnival/Cunard, dont la livraison est prévue au cours du quatrième trimestre de l'année 2003 ;
- un paquebot de luxe pour 1 100 passagers, commandé par Crystal Cruise, la branche dédiée à la croisière d'un des plus grands armateurs japonais, Nippon Yusen Kabushiki Kaisha (NYK), dont la livraison devrait intervenir au premier trimestre de l'année 2003 ;
- deux paquebots de croisière de 1 580 passagers, dont les livraisons devraient intervenir au premier trimestre de 2003 et au deuxième trimestre de l'année 2004 pour Mediterranean Shipping Company (MSC) ;
- un bâtiment hydrographique et océanographique (BHO) pour la Marine française.

Le carnet de commandes de Marine comprend désormais 10 paquebots de croisière, deux ferries à grande vitesse, deux frégates de surveillance et un bâtiment hydrographique et océanographique (BHO).

Les commandes reçues par Marine au cours de l'exercice 2000 s'élevaient à € 1 623 millions contre € 2 151 millions au cours de l'exercice 1999 qui avait connu un niveau exceptionnel de commandes.

**Power Conversion** — Les commandes reçues au cours de l'exercice 2001 s'élèvent à € 737 millions, soit une hausse de 33 % par rapport à l'exercice 2000 sur une base comparable.

Cette tendance favorable s'explique par les commandes reçues de Marine, à la suite de l'introduction d'une nouvelle technologie de propulsion électrique et d'un nouveau système de navigation.

Les commandes des industries de transformation ont été faibles au cours de l'exercice 2001, mais le marché a montré des signes de reprise, particulièrement en France et en Allemagne. Le déclin des commandes reçues vient principalement des Etats-Unis et du Royaume-Uni, suite au ralentissement de l'industrie de l'acier.

Les commandes reçues par l'activité des moteurs électriques et alternateurs ont légèrement diminué par rapport à l'exercice 2000, le niveau de commandes reçues ayant été particulièrement élevé au cours de l'exercice 2000.

Les principales commandes reçues au cours de l'exercice 2001 sont les suivantes :

- modernisation d'une chaîne de galvanisation pour Rasselstein Hoesch ;
- démonstrateur à terre pour les navires à propulsion électrique des marines française et britannique ;
- équipements pour les pétroliers de Nassco ;
- systèmes de propulsion électrique pour le navire Grand Class de Mitsubishi ;
- 8 sous-stations pour Deutsche Bahn Energie.

**Contracting** — Les commandes reçues au cours l'exercice 2001 s'élèvent à € 2 840 millions, soit une augmentation de 24 % par rapport à l'exercice 2000, au cours duquel les commandes reçues s'élevaient à € 2 283 millions. A périmètre comparable, l'augmentation des commandes reçues par rapport à l'exercice précédent est de 14 %. Les acquisitions récemment consolidées de Sunvic Contracting et de Missenard Quint représentent un total de commandes reçues au cours de l'exercice 2001 de € 113 millions. Les activités de maintenance acquises de Norweb et Scottish Power représentent pour leur part € 116 millions de commandes reçues.

Contracting continue de bénéficier d'une situation économique favorable en Europe de l'Ouest. Le Secteur a remporté d'importants contrats dans les activités de systèmes et services de haute technologie.

Les principales commandes enregistrées au cours de l'exercice 2001 sont les suivantes :

- rénovation de systèmes de mesure et de contrôle pour la raffinerie BAPCO à Bahrein ;
- rénovation de l'équipement électrique du Tunnel du Mont-Blanc dans les Alpes françaises ;
- contrat de maintenance globale de 34 plates-formes off-shore pour TotalFinaElf au Cameroun ;
- contrat de service et maintenance pour Arianespace à Kourou, en Guyane française ;
- contrat pour la gestion des consommables de l'usine Kodak à Châlons en France.

Contracting a remporté un contrat pluri-annuel auprès de Callahan Associates (Etats-Unis) pour adapter un réseau de télévision allemande câblé à l'utilisation des nouvelles technologies. Par ailleurs, les commandes reçues par Contracting au cours de l'exercice 2001 comprennent plusieurs contrats pour l'Office National d'Electricité du Maroc (électrification de 414 villages), la fourniture et l'installation de l'équipement électrique de la nouvelle ambassade de France à Berlin et un système de manutention pour le tri de courrier au Brésil.

Les commandes reçues au cours de l'exercice 2000 ont augmenté de 34 % par rapport à l'exercice 1999, grâce à l'amélioration de la situation économique en Europe de l'Ouest.

### **Chiffre d'affaires**

Le chiffre d'affaires s'élève à € 24 550 millions pour l'exercice 2001, contre € 16 229 millions pour l'exercice 2000 (soit une augmentation de 15 % sur une base comparable).

Au cours des trois derniers exercices, aucun client n'a représenté plus de 10 % du chiffre d'affaires.

Le chiffre d'affaires s'est élevé à € 16 229 millions au cours de l'exercice 2000, contre € 14 069 millions au cours de l'exercice 1999.

### **Chiffre d'affaires par Secteur**

**Power** — Le chiffre d'affaires de Power s'élève à € 12 040 millions au cours de l'exercice 2001, contre € 4 471 millions au cours de l'exercice 2000.

A périmètre comparable, le chiffre d'affaires augmente de 25 %, en raison de l'important carnet de commandes constitué au cours des exercices précédents et dont les livraisons sont intervenues au cours de l'exercice 2001, particulièrement dans le domaine des centrales à vapeur, des turbines à gaz et des chaudières.

Les principales livraisons de l'exercice 2001 comprennent des équipements pour des centrales à vapeur à Taiwan (Ho-Ping : deux unités de 660 MW), en Arabie Saoudite (Shoaiba : trois unités de 368 MW) et Malaisie (Manjung : trois unités de 700 MW), pour une centrale nucléaire en Chine (Ling Ao) et pour des centrales à gaz et à cycle combiné aux Etats-Unis, Mexique, Luxembourg, Tunisie, Egypte, Taiwan, Australie et Singapour.

Le chiffre d'affaires de Power s'est élevé à € 4 471 millions au cours de l'exercice 2000, contre € 3 147 millions au cours de l'exercice 1999. A périmètre comparable, le chiffre d'affaires de Power est resté stable par rapport à l'exercice précédent. La croissance du chiffre d'affaires des activités Gas Turbine et Customer Service a compensé la diminution de l'activité dans le domaine des turbines à vapeur.

**Transmission & Distribution** — Le chiffre d'affaires de T&D s'élève à € 2 792 millions au cours de l'exercice 2001, en augmentation de 5 % par rapport à celui de € 2 649 millions réalisé au cours l'exercice 2000.

Le chiffre d'affaires réalisé au cours de l'exercice 2001 prend en compte les activités récemment acquises de Norweb Contracting et Scottish Power pour un montant de € 42 millions. A périmètre constant, le chiffre d'affaires de T&D est en augmentation de 4 % par rapport à l'exercice 2000.

Au cours de l'exercice 2001, l'augmentation des commandes reçues (+12 %) a eu un effet positif sur le chiffre d'affaires (+4 %) en raison des cycles courts d'activité.

Les principales livraisons de l'exercice 2001 comprennent des systèmes liés à la gestion de l'énergie aux Etats-Unis pour Midwest Independent System Operator, Ercot Independent System Operator et Florida Power &

Light, une sous-station d'appareillage blindé à Dubai (contrat Jebel Ali), des transformateurs 345 kV au Brésil pour le contrat Gisel II avec Electropaulo ainsi que des sous-stations d'appareillage blindé à Singapour.

L'augmentation de 4 % du chiffre d'affaires de T&D entre l'exercice 2000 et l'exercice 1999 reflète le transfert des filiales étrangères représentant € 216 millions de chiffre d'affaires. Ce transfert a compensé le faible niveau des commandes reçues de T&D au cours de cette période et la forte baisse du chiffre d'affaires sur les marchés européens en raison de la libéralisation.

**Transport** — Le chiffre d'affaires de Transport s'élève à € 4 400 millions au cours de l'exercice 2001, soit une hausse de 8 % par rapport à l'exercice précédent. A périmètre comparable, le chiffre d'affaires de Transport a augmenté de 2 %, de € 4 092 millions à € 4 164 millions. Cette légère augmentation est due au niveau exceptionnel des livraisons réalisées au cours de l'exercice 2000, en particulier celle du TGV Corée.

L'Europe représente le plus grand marché, avec 68 % du total du chiffre d'affaires, les Amériques 21 % et la zone Asie/Pacifique 9 %. La hausse du pourcentage de chiffre d'affaires réalisé en Europe est principalement due à d'importantes livraisons effectuées dans le domaine de l'équipement et à nos activités croissantes de maintenance au Royaume-Uni.

Les principales livraisons de l'exercice 2001 sont les suivantes :

- des automotrices électriques JUNIPER<sup>TM</sup> pour Gatwick express, South West Trains, Scotrail et des automotrices diesel CORADIA<sup>TM</sup> pour First Group au Royaume-Uni ;
- des trains express régionaux pour la SNCF et des tramways CITADIS<sup>TM</sup> pour Montpellier et Orléans en France ;
- 8 TGV complets et des équipements pour la Corée du Sud ;
- 2 contrats pour des équipements de signalisation aux Etats-Unis ;
- 14 automotrices électriques pour les chemins de fer portugais.

Le chiffre d'affaires de Transport s'élevait à € 4 092 millions au cours de l'exercice 2000, soit une augmentation de 16 % par rapport à l'exercice précédent. Au cours de l'exercice 2000, l'analyse de la répartition des ventes entre les principaux clients révélait une hausse du chiffre d'affaires réalisé avec les nouvelles sociétés privées britanniques et une baisse de celui réalisé avec les clients publics, tels que la SNCF, la RATP et LUL (London Underground Limited).

**Marine** — Le chiffre d'affaires s'élève à € 1 841 millions au cours de l'exercice 2001 contre € 1 318 millions au cours de l'exercice 2000. Cette augmentation de 40 % par rapport à l'exercice précédent est due à des commandes reçues au cours de l'exercice 2000 et à des améliorations de productivité et d'organisation dans la construction des navires, permettant une réduction des délais de construction et une augmentation du nombre de livraisons. L'objectif du plan stratégique CAP 21, qui était de doubler le niveau d'activité, a été largement dépassé.

Six paquebots de croisière ont été achevés et livrés au cours de l'exercice 2001 :

- *R6, R7 et R8*, trois paquebots de croisière de 700 passagers pour Renaissance Cruises ;
- *Millennium* et *Infinity*, deux paquebots de croisière de 2 100 passagers pour la marque Celebrity de RCCL ;
- *Seven Seas Mariner*, un paquebot de luxe de 720 passagers pour Radisson Seven Seas.

Marine a également livré deux ferries à grande vitesse, *Aeolos Express* pour Nel Lines en Grèce et *NGV Liamone* pour la SNCM en France.

Le chiffre d'affaires réalisé au cours de l'exercice 2000 s'élevait à € 1 318 millions, contre € 830 millions au cours de l'exercice 1999, soit une hausse de 59 %.

**Power Conversion** — Le chiffre d'affaires s'élève à € 617 millions au cours de l'exercice 2001, contre € 663 millions au cours de l'exercice 2000, à périmètre comparable.

Cette baisse du chiffre d'affaires s'explique en grande partie par le faible niveau de commandes reçues au cours de l'exercice 2000 et au début de l'exercice 2001.

Les principales livraisons de l'exercice 2001 sont les suivantes :

- une chaîne de galvanisation pour Sidmar Sidgal ;
- des systèmes de propulsion dans le cadre du contrat TOTE avec Nassco ;
- des installations électriques pour les plates-formes pétrolières de Daewoo pour le contrat Amethyst ;
- un navire poseur de câbles pour Hyundai.

**Contracting** — Le chiffre d'affaires réalisé au cours de l'exercice 2001 s'élève à € 2 485 millions, soit une augmentation de 9 % par rapport à l'exercice 2000. A périmètre comparable, le chiffre d'affaires reste stable.

Les prestations de service et les travaux d'installation réalisés au cours de cette période incluent les services rendus et les travaux effectués pour la station de lancement d'Arianespace en Guyane, pour l'usine de traitement des déchets d'Ulu Pandan à Singapour et pour une ligne haute tension de 225 kV au Maroc.

Cette croissance s'explique par les acquisitions de Missenard Quint et Sunvic qui représentent € 106 millions de chiffre d'affaires, et par l'acquisition des activités de maintenance de Norweb et Scottish Power pour un montant de € 76 millions.

Le chiffre d'affaires réalisé au cours de l'exercice 2000 s'élevait à € 2 276 millions, contre € 1 668 millions au cours de l'exercice 1999. A périmètre comparable, en excluant les activités systèmes industriels et services, ex-Cegelec Overseas et les filiales en Australie, Nouvelle-Zélande, Afrique du Sud et Inde transférées de l'ancien Secteur Industrie et représentant un chiffre d'affaires de € 450 millions, l'augmentation du chiffre d'affaires est de 9 %, correspondant à l'augmentation des commandes reçues.

### **Charges d'exploitation**

Le coût des ventes s'élève à € 20 428 millions au cours de l'exercice 2001 (83 % du chiffre d'affaires) contre € 12 977 millions au cours de l'exercice 2000 (80 % du chiffre d'affaires). Sur une base historique, le coût des ventes s'élevait à € 10 867 millions au cours de l'exercice 1999. L'augmentation du coût des ventes au cours de l'exercice 2001 est la conséquence de l'intégration à 100 % de Power.

Le coût des ventes est principalement composé des frais de personnel, d'achats de matériels et de matières premières, des coûts de fret et de frais généraux de production, y compris les amortissements. Le coût des ventes inclut également les provisions pour risques et charges relatives aux contrats, tels que les appels en garantie, les pénalités et les pertes sur contrat. Néanmoins, du fait de la diversité de la structure des coûts des différents Secteurs, nous analysons les éléments constitutifs par type d'activité et par contrat, et non sur une base consolidée.

Les frais commerciaux s'élèvent à € 1 140 millions au cours de l'exercice 2001 (4,6 % du chiffre d'affaires), contre € 904 millions au cours de l'exercice 2000 (5,6 % du chiffre d'affaires). Les frais administratifs se sont élevés à € 1 202 millions au cours de l'exercice 2001 (4,9 % du chiffre d'affaires), contre € 1 112 millions au cours de l'exercice 2000 (6,8 % du chiffre d'affaires). Au cours de l'exercice 1999, les frais commerciaux s'élevaient à € 866 millions et les frais administratifs à € 1 113 millions.

Au cours de l'exercice 2001, les frais administratifs et commerciaux ont représenté un pourcentage du chiffre d'affaires inférieur à celui de l'exercice 2000, grâce aux efforts faits pour rationaliser et optimiser de façon permanente notre structure administrative et commerciale.

### **Recherche et Développement**

Les dépenses de recherche et développement (R&D) représentent € 629 millions (2,6 % du chiffre d'affaires) au cours de l'exercice 2001, contre € 506 millions (3,1 % du chiffre d'affaires) au cours de l'exercice 2000 et € 515 millions (3,7 % du chiffre d'affaires) au cours de l'exercice 1999.



Cette légère diminution, en pourcentage du chiffre d'affaires, des dépenses de recherche et développement est principalement due à une modification de la définition des dépenses de recherche et développement, effectuée le 1<sup>er</sup> avril 2000 dans notre système de gestion. Selon cette nouvelle définition, les dépenses prises en compte comprennent uniquement les dépenses de recherche et développement de technologies de base. Sont exclues toutes les activités de recherche et développement qui sont propres à un client ou à une application et dont les coûts sont inclus dans le coût des ventes.

Les activités de recherche et développement conduites au cours de l'exercice 2001 ont pour but l'amélioration de nos gammes de produits existantes :

- programmes d'amélioration concernant les turbines à gaz GT 24/26 de Power ; amélioration des performances de protection de l'environnement de nos produits tels que les chaudières à lit fluidisé circulant (CFB) pour réduire les émissions de NO<sub>x</sub> et SO<sub>2</sub> ;
- concernant les activités liées à la gestion de l'énergie de T&D, de nouvelles solutions pour le marché déréglementé de l'énergie ont été développées pour l'optimisation, la planification, la négociation, l'exploitation de données, l'analyse et l'orientation ;
- nouveaux développements de la gamme de logiciels *e-terra* destinés aux marchés déréglementés de l'électricité de T&D ;
- le programme *Odissey*, dont l'objectif est de développer une nouvelle génération de systèmes de contrôle destinés aux sous-stations à haute tension de T&D ;
- développement d'une nouvelle plate-forme intégrée pour le contrôle automatique des trains et la signalisation dans le Secteur Transport ; le nouveau système de propulsion ONIX a été mis sur le marché et est considéré par les experts de l'industrie comme une réelle avancée dans le domaine de l'électronique de puissance ;
- l'achèvement du développement du système de propulsion navale de type "pod" de Power Conversion.

### Résultat et marge opérationnels

Le résultat opérationnel est calculé avant impôts, charges et produits financiers, coûts de restructuration, amortissement des écarts d'acquisition et des autres immobilisations incorporelles acquises, et autres éléments, qui incluent les gains et pertes de change, les plus ou moins values sur cession d'actifs, les coûts des systèmes de retraites et la participation des salariés.

Au cours de l'exercice 2001, le résultat opérationnel s'est élevé à € 1 151 millions, contre € 729 millions au cours de l'exercice 2000, soit une hausse de 58 % calculée sur la base des comptes publiés.

La marge opérationnelle a atteint 4,7 % au cours l'exercice 2001, contre 4,5 % au cours de l'exercice 2000. Cette augmentation concerne tous les Secteurs à l'exception de T&D et Marine.

Le résultat opérationnel s'est élevé à € 729 millions au cours de l'exercice 2000, contre € 707 millions au cours de l'exercice 1999, soit une augmentation de 3 %.

La marge opérationnelle s'est élevée à 4,5 % au cours de l'exercice 2000, contre 5,0 % au cours de l'exercice 1999.

Les efforts entrepris pour réduire nos coûts ont été poursuivis à travers le programme *Quality Focus* qui vise à réduire de manière significative les coûts de non-qualité à long terme, en améliorant la qualité de la conception de nos produits, des processus industriels et de la gestion de projets.

### Résultats opérationnels par Secteur

**Power** — Le résultat opérationnel de Power s'élève à € 448 millions au cours de l'exercice 2001, contre € 117 millions au cours de l'exercice 2000. La marge opérationnelle est de 3,7 % au cours de l'exercice 2001 contre 2,6 % au cours de l'exercice 2000.

L'intégration à 100 % de ABB ALSTOM Power est la principale raison de cette importante augmentation du résultat opérationnel de Power.

Le faible niveau de la marge opérationnelle est principalement dû aux difficultés techniques liées à la livraison des turbines à gaz GT24/26, à la surcapacité de Steam Power Plant et aux coûts de lancement des produits d'Industrial Turbine. Elle est compensée par l'amélioration des produits de Customer Service et Boilers & Environment.

Dans le Segment des turbines à gaz de grande puissance, les difficultés techniques que nous avons rencontrées lors de la mise sur le marché des turbines à gaz GT24/26 ont entraîné la constitution de charges à payer sur contrats et de provisions pour perte à terminaison. Le chiffre d'affaires des contrats à perte est dégagé avec une marge brute nulle et il ne permet donc pas de couvrir des dépenses de frais généraux non productifs. Cette situation génère une perte opérationnelle. Les turbines à gaz de grande puissance représentent environ 17 % des ventes de Power pendant l'exercice 2001.

Le résultat opérationnel de Power s'est élevé à € 117 millions au cours de l'exercice 2000, contre € 210 millions au cours de l'exercice 1999. Les chiffres sur une base comparable n'existaient pas.

**Transmission & Distribution** — Le résultat opérationnel de T&D s'élève à € 235 millions au cours de l'exercice 2001, contre € 233 millions au cours de l'exercice 2000. La marge opérationnelle a légèrement diminué, de 8,8 % au cours de l'exercice 2000 à 8,4 % au cours de l'exercice 2001.

Cette évolution s'explique par la légère augmentation du chiffre d'affaires accompagnée d'une forte pression exercée sur les prix. Le développement d'activités à forte marge telles que les appareils de protection et de contrôle et les activités liées à la gestion de l'énergie a eu un impact positif sur le résultat opérationnel.

Le résultat opérationnel de T&D s'élevait à € 233 millions au cours de l'exercice 2000, dont € 17 millions transférés des filiales étrangères, contre € 239 millions au cours de l'exercice 1999, conséquence du faible volume des activités systèmes de transmission d'énergie et des transformateurs et d'une pression croissante sur les prix, particulièrement dans le domaine des systèmes haute tension.

**Transport** — Le résultat opérationnel de Transport s'élève à € 266 millions au cours de l'exercice 2001, contre € 231 millions au cours de l'exercice 2000, soit une augmentation de 15 %.

La marge opérationnelle est passée de 5,6 % au cours de l'exercice 2000 à 6,1 % au cours de l'exercice 2001.

Globalement, Transport a su confirmer sa croissance profitable grâce à la poursuite des programmes d'amélioration de la conception et des processus de fabrication de ses produits. Au cours de l'exercice 2001, la livraison de certains contrats à fortes marges et les activités de service et de signalisation à marges élevées ont contribué à cette amélioration.

Le résultat opérationnel de Transport s'élevait à € 231 millions au cours de l'exercice 2000 contre € 211 millions au cours de l'exercice 1999, soit une augmentation de 9 %. Cette hausse reflétait l'évolution du marché dans les activités traditionnelles de Transport, en terme de répartition géographique (principalement la France) et de produits (matériel roulant et équipement). L'exercice 2000 a vu le développement d'activités telles que les services et la signalisation.

**Marine** — Le résultat opérationnel s'élève à € 80 millions au cours de l'exercice 2001 (correspondant à une marge opérationnelle de 4,3 %), contre € 71 millions au cours de l'exercice 2000 (5,4 % du chiffre d'affaires) et € 25 millions au cours de l'exercice 1999 (3,0 % du chiffre d'affaires). Le résultat opérationnel a presque triplé en deux ans, tandis que le chiffre d'affaires a plus que doublé. Cette croissance significative a été le résultat de l'augmentation des commandes de paquebots de croisière. La marge opérationnelle de Marine est passée de 5,4 % au cours de l'exercice 2000 à 4,3 % au cours de l'exercice 2001 en raison des légères difficultés de livraison rencontrées, dues à une augmentation importante des volumes de commande et à la complexité des navires.

**Power Conversion** — Le résultat opérationnel de Power Conversion a doublé en deux ans, passant de € 18 millions au cours de l'exercice 2000 à € 40 millions au cours de l'exercice 2001, sur une base comparable.

L'augmentation du résultat opérationnel est principalement due à la réussite de la gestion des contrats difficiles nous permettant de réduire la couverture des risques. Cependant, ces améliorations ont été partiellement affectées par les pressions concurrentielles subies dans les activités des industries de transformation et de systèmes de contrôles.

**Contracting** — Le résultat opérationnel de Contracting s'élève à € 123 millions au cours de l'exercice 2001, contre € 91 millions au cours de l'exercice 2000. La marge opérationnelle s'élève à 4,9 % du chiffre d'affaires au cours de l'exercice 2001, contre 4,0 % au cours de l'exercice 2000.

Le résultat opérationnel s'est élevé à € 91 millions au cours de l'exercice 2000, contre € 47 millions au cours de l'exercice 1999, signe de la rentabilité en hausse de ce Secteur, soutenue par la croissance des volumes et la réduction des coûts.

**Autres produits nets (y compris le résultat des cessions d'éléments d'actifs, les coûts de restructuration, les coûts des retraites et la participation des salariés)** — Les autres charges nettes s'élèvent à € 256 millions au cours de l'exercice 2001, contre des produits nets de € 72 millions au cours de l'exercice 2000 et des autres charges nettes de € 89 millions au cours de l'exercice 1999. Cette évolution s'explique par l'absence de plus values importantes réalisées au cours l'exercice 2001 et par l'enregistrement des coûts des restructurations effectuées au cours de l'exercice 2000.

Ces charges se composent des principaux éléments suivants :

- coûts des retraites, pour un montant de € 112 millions enregistrés au cours de l'exercice 2001 contre € 66 millions au cours de l'exercice 2000 ; cette forte augmentation du coût des retraites s'explique par l'intégration de la totalité de Power et l'augmentation du nombre d'employés qui en a résulté, en particulier en Allemagne et aux Etats-Unis ;
- coûts de restructuration, pour un montant de € 81 millions enregistrés au cours de l'exercice 2001, suite au niveau exceptionnellement élevé de € 442 millions au cours de l'exercice 2000 ; les coûts de restructuration de Power sont couverts par les provisions constituées au moment de la création d'ABB ALSTOM Power ; aucun autre coût de restructuration n'a été enregistré au cours de l'exercice 2001 pour Power ; dans le cadre de notre effort continu de réduction des coûts, nous entendons rationaliser notre portefeuille d'activités et nos sites de fabrication ; en conséquence, notre activité tient compte de façon récurrente des éléments de restructuration, rationalisation et de réduction et nous prévoyons pour l'avenir de nouvelles réorganisations ; ces changements s'imposent en raison de la nécessité de conserver une position compétitive dans nos différents secteurs d'activité ;
- charges liées aux programmes de titrisation d'actifs pour € 90 millions, partiellement compensées par un certain nombre de résultats non récurrents.

**Résultat d'exploitation** — Le résultat d'exploitation s'élève à € 896 millions au cours de l'exercice 2001, contre € 802 millions au cours de l'exercice 2000.

**Résultat financier** — Notre résultat financier pour l'exercice 2001 s'élève à € (116) millions, contre € (62) millions pour l'exercice 2000 et un résultat financier positif de € 24 millions pour l'exercice 1999. Cette baisse est principalement due à l'augmentation de l'endettement net qui s'élève à € 1 216 millions, comprenant les placements à long terme.

**Impôt sur les sociétés** — La charge d'impôt sur les sociétés a augmenté au cours de l'exercice 2001 pour atteindre € 174 millions contre € 119 millions au cours de l'exercice 2000 et € 198 millions au cours de l'exercice 1999.

Le taux d'imposition pour l'exercice 2001 s'élève à 22 %. Ce faible taux d'imposition s'explique par un programme continu d'optimisation fiscale et par l'impact positif de la reconnaissance d'impôts différés essentiellement en France, Allemagne, Espagne, Brésil et Etats-Unis.

Le taux d'imposition effectif pour l'exercice 2000 s'élevait à 16 % en raison de bénéfices et de provisions non imposables provenant de la vente des turbines à gaz de grande puissance et des activités liées à l'énergie.

**Amortissement des écarts d'acquisition et des autres immobilisations incorporelles acquises** — L'amortissement des écarts d'acquisition s'élève à € 360 millions, dont € 55 millions relatifs à l'amortissement des autres immobilisations incorporelles, pour l'exercice 2001, contre € 244 millions pour l'exercice 2000. Cette forte augmentation est principalement due à l'acquisition des 50 % de ABB ALSTOM Power détenus par ABB et à l'établissement du bilan d'ouverture correspondant (voir notes 3 et 20 des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 mars 2001).

**Résultat net** — Le résultat net s'élève à € 204 millions pour l'exercice 2001, contre € 349 millions pour l'exercice 2000 et € 303 millions pour l'exercice 1999.

Pour l'exercice 2000, le résultat net comprenait un bénéfice net après impôts de € 158 millions, dû essentiellement à la vente de nos activités turbines à gaz de grande puissance à GE et après déduction de charges exceptionnelles de restructuration et de provisions pour risques.

## **Bilan**

Au 31 mars 2001, la participation des actionnaires s'élève à € 2 090 millions, soit € 2 193 millions en incluant la part des minoritaires. L'augmentation constatée à partir du 31 mars 2000 résulte des effets conjugués de l'augmentation de capital de € 33 millions, à la suite de notre deuxième plan de participation des employés réalisé en août 2000 et du résultat net. Cependant, cette augmentation a été réduite par le dividende d'un montant total de € 118 millions distribué le 11 septembre 2000 au titre de l'exercice 2000.

En outre, au cours de l'exercice 2001, nous avons émis des titres subordonnés à durée indéterminée pour un montant total de € 250 millions et l'une de nos filiales a émis des actions préférentielles remboursables pour un montant total de € 205 millions.

**Provisions** — Pour l'exercice 2001, nous avons modifié la présentation des charges constatées d'avance liées aux contrats et des provisions pour risque et charge. Les charges constatées d'avance en matière contractuelle, l'estimation des dépenses à venir sur les contrats réduite des montants non dégagés en chiffre d'affaires, ont été présentées dans les charges à payer sur contrats et autres dettes et dépenses, plutôt que dans les provisions pour risques et charges. Ce changement concerne également les charges pour avantages sociaux autres que les retraites. Les chiffres correspondants aux exercices précédents ont été modifiés en conséquence. € 940,6 millions ont été réintégrés en mars 1999, € 1 007,9 millions en mars 2000 et € 1 679,4 millions en mars 2001.

A partir de cette nouvelle présentation, les provisions à la fin de l'exercice 2001, d'un montant de € 4 591 millions, ont sensiblement augmenté par rapport à la situation à la fin de l'exercice 2000 (€ 3 254 millions). Ce résultat est principalement lié à l'intégration de la totalité de Power, avec la consolidation, pour la première fois, de 100 % des provisions enregistrées dans le bilan précédent de la société commune. Avant le 11 mai 2000, nous avons consolidé seulement 50 % de ces provisions.

**Provisions enregistrées pour les turbines à gaz de grande puissance GT 24/26** — Le 31 juillet 2000, nous avons annoncé avoir rencontré des difficultés techniques significatives lors du lancement des nouvelles turbines à gaz de grande puissance GT24/26. Ces turbines sont les deux plus puissantes (179 et 262 MW respectivement) de la gamme complète de turbines produites et vendues. Elles font partie des plus grands produits que nous vendons et entrent traditionnellement dans de plus vastes projets de production d'énergie où interviennent d'autres produits de Power. Les turbines GT24/26 sont issues d'une technologie unique de combustion séquentielle développée par ABB. ABB avait lancé le développement et la commercialisation de ces turbines en 1995, intégrant des concepts et des spécifications nouveaux et avancés. Lors de leur mise en service chez les clients en 1999 et 2000, un certain nombre de problèmes techniques significatifs sont apparus.

Face à ces difficultés, des modifications techniques sont définies et progressivement mises en œuvre sur l'ensemble des turbines GT24/26. Nous négocions en même temps des accords transactionnels avec nos clients. Nous avons prévu de modifier toutes les turbines déjà produites et toutes celles restant à livrer. D'autres modifications permettant d'améliorer la performance et le rendement de ces modèles seront également effectuées.

Les modifications mises en œuvre sur les turbines GT24/26 entraînent des retards de livraison et de mise en service de ces turbines. Elles ont également pour conséquence de moindres performances et des rendements inférieurs à ceux promis aux clients.

Les modifications apportées aux turbines GT24/26 et le dédommagement des clients représenteront des coûts supplémentaires importants. A cet effet, nous avons constitué une provision de € 903 millions dans nos comptes pour l'exercice 2001 (voir notes 3, 8 et 20 des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 mars 2001).

*Actifs incorporels* — Le montant des actifs incorporels s'élève à € 6 498 millions au 31 mars 2001, montant dans lequel Power représente € 4 702 millions (voir note 8 des comptes consolidés).

*Fonds de roulement* — Les besoins en fonds de roulement (stocks, travaux en cours, comptes clients, impôts différés actifs, autres créances sous déduction des comptes fournisseurs, avances clients, impôts différés passif et autres passifs à court terme) s'élèvent à € (979) millions pour l'exercice 2001, contre € (256) millions pour l'exercice 2000. Les besoins en fonds de roulement ont baissé au cours de l'exercice 2001, en raison d'une gestion optimisée des actifs.

*Dettes nettes* — La dette nette résulte du montant des dettes financières, sous déduction des investissements à court terme, des liquidités et équivalents ainsi que des placements à long terme. Au 31 mars 2001, la dette nette s'élève à € 1 216 millions, dont € 417 millions de placements à long terme.

*Liquidités et financement* — Le tableau qui suit reprend les chiffres clés concernant nos liquidités et notre financement pour les périodes mentionnées ci-dessous :

|                                                             | Exercice clos au 31 mars |           |           |
|-------------------------------------------------------------|--------------------------|-----------|-----------|
|                                                             | 1999                     | 2000      | 2001      |
|                                                             | (en € millions)          |           |           |
| Variation nette de la trésorerie d'exploitation . . . . .   | 150,1                    | 452,7     | 596,7     |
| Variation nette de la trésorerie d'investissement . . . . . | (818,1)                  | (1 272,9) | (1 594,7) |
| Variation nette de la trésorerie de financement . . . . .   | (922,3)                  | (111,1)   | 370,0     |
| Variation de la trésorerie nette . . . . .                  | (1 588,5)                | (907,8)   | (494,3)   |

Les coûts liés à la restructuration, principalement de Power, pour un montant total de € 605 millions constituent le principal poste de dépense de trésorerie de l'exercice 2001. Transport a été la principale source de génération de liquidités.

Nous avons poursuivi nos efforts afin d'améliorer la gestion des liquidités pour nous adapter à un endettement croissant et à des paiements d'avances par les clients de plus en plus rares. Nous avons également mis en place une gestion active de nos besoins en fonds de roulement. Par exemple, la croissance importante de l'activité Marine au cours de trois derniers exercices a sensiblement augmenté notre besoin en fonds de roulement. Dans le Secteur Marine, les paiements effectués d'avance ne représentent pas plus de 15 % du montant total du contrat. Afin de s'aligner sur les besoins en fonds de roulement applicables dans le secteur, nous avons mis en place, au cours de l'exercice 2001, un programme de financement assorti de sûretés réelles afin de pré-financer la construction de trois grands navires commandés par RCCL. Cette initiative ainsi que d'autres ont généré de nouvelles liquidités pour un montant de près de € 531 millions au cours de l'exercice 2001.

La trésorerie nette utilisée pour les besoins d'investissement est de € 1 595 millions au cours de l'exercice 2001, contre € 1 273 millions au cours de l'exercice 2000 et € 818 millions au cours de l'exercice 1999. Ce montant reflète la trésorerie de € 1,25 milliards nécessaires à l'acquisition de 50 % des actions d'ABB dans ABB ALSTOM Power et comprend les € 149 millions de trésorerie nécessaires à l'acquisition de 51 % du capital de Fiat Ferroviaria SPA (voir note 8 des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 mars 2001).

La trésorerie nette dégagée par les activités de financement s'élève à € 370 millions au cours de l'exercice 2001 ; elle comprend les titres subordonnés à durée indéterminée pour un montant total de € 250 millions et les actions préférentielles remboursables pour un montant de € 205 millions ainsi que le paiement d'un dividende de € 118 millions. Au cours de l'exercice 2000, la trésorerie nette utilisée pour les activités de financement s'élevait à € 111 millions et à € 922 millions au cours de l'exercice 1999, en tenant compte de l'augmentation de capital de € 314 millions et du paiement de € 1 237 millions de dividendes.

## Employés

Les tableaux ci-dessous présentent le nombre d'employés (i) par Secteur, pour le siège et pour le réseau commercial à l'étranger et (ii) par zone géographique. Pour la période postérieure au 31 mars 2000, les chiffres ci-dessous ne reflètent que les employés à temps plein.

|                                   | Exercice clos le 31 mars |                |                |
|-----------------------------------|--------------------------|----------------|----------------|
|                                   | 1999                     | 2000           | 2001           |
| <b>Employés par Secteur :</b>     |                          |                |                |
| Power .....                       | 21 255                   | 26 107         | 48 219         |
| Transmission & Distribution ..... | 22 094                   | 26 629         | 26 384         |
| Transport .....                   | 27 035                   | 27 866         | 29 804         |
| Marine .....                      | 4 541                    | 4 404          | 4 914          |
| Power Conversion .....            | n/a                      | n/a            | 5 020          |
| Industrie .....                   | 18 797                   | 10 030         | n/a            |
| Contracting .....                 | 18 594                   | 24 119         | 23 797         |
| Autres .....                      | 1 391                    | 1 523          | 4 876          |
| <b>Total</b> .....                | <u>113 707</u>           | <u>120 678</u> | <u>143 014</u> |

“Autres” comprend les employés du réseau commercial à l'étranger pour les trois exercices et, pour les exercices 2000 et 2001, les employés des filiales en Australie, Nouvelle-Zélande, Afrique du Sud et Inde non affectées à un Secteur particulier.

|                                   | Exercice clos le 31 mars |                |                |
|-----------------------------------|--------------------------|----------------|----------------|
|                                   | 1999                     | 2000           | 2001           |
| <b>Employés</b>                   |                          |                |                |
| <b>Régions</b>                    |                          |                |                |
| Union Européenne .....            | 77,9 %                   | 66,1 %         | 62,9 %         |
| <i>dont</i>                       |                          |                |                |
| <i>France</i> .....               | 41,6 %                   | 32,3 %         | 29,5 %         |
| <i>Royaume-Uni</i> .....          | 18,3 %                   | 14,7 %         | 12,5 %         |
| <i>Allemagne</i> .....            | 10,4 %                   | 9,6 %          | 9,5 %          |
| Reste de l'Europe .....           | 3,5 %                    | 8,3 %          | 11,7 %         |
| Amérique du Nord .....            | 5,9 %                    | 6,7 %          | 7,4 %          |
| <i>dont</i>                       |                          |                |                |
| <i>Etats-Unis</i> .....           | 2,1 %                    | 3,7 %          | 4,4 %          |
| Amérique Centrale et du Sud ..... | 4,0 %                    | 3,9 %          | 4,0 %          |
| Asie/Pacifique .....              | 7,4 %                    | 10,8 %         | 11,1 %         |
| Afrique/Moyen-Orient .....        | 1,2 %                    | 4,2 %          | 2,9 %          |
| <b>Total</b> .....                | <u>100,0 %</u>           | <u>100,0 %</u> | <u>100,0 %</u> |

A la suite de l'intégration à 100 % de Power, le nombre total des employés a augmenté de 19 %.

Power représente plus de 33 % du total de nos employés à fin mars 2001. L'intégration à 100 % de Power a eu un impact significatif sur la répartition géographique des employés, en particulier aux Etats-Unis.

La cession de plusieurs activités rattachées à l'ancien Secteur Industrie a entraîné une réduction de 2 800 postes, notamment au Royaume-Uni.

L'augmentation des effectifs de T&D (1 132 personnes au Royaume-Uni et 421 personnes en Inde) en raison des acquisitions a été affectée par des restructurations.

La croissance de 7 % des effectifs de Transport, en raison des acquisitions de Fiat Ferroviaria et de Traxis, a concerné principalement l'Italie, la Suisse et les Pays-Bas.



Malgré l'acquisition de Sunvic en Allemagne qui représente 432 personnes, le nombre d'employés au sein de Contracting a légèrement diminué.

### **Prise en compte du chiffre d'affaires et du coût des ventes**

D'une manière générale, de nombreux contrats conclus par Power, Transport et Marine ont des durées dépassant une année. Nous reconnaissons le chiffre d'affaires sur les contrats dont la durée dépasse une année selon la méthode de l'avancement. Le chiffre d'affaires est ainsi enregistré comme un pourcentage du prix de vente total à la livraison ou à l'achèvement de phases identifiables du contrat (ou, le cas échéant, à la livraison d'un produit unitaire au client). Le chiffre d'affaires des autres contrats est comptabilisé lorsque le service concerné est rendu ou lorsque le produit est livré au client. La marge correspondant au chiffre d'affaires ainsi comptabilisé, sur une base cumulative (comprenant le coût des matières premières et de la main d'œuvre et les coûts indirects liés au contrat), est fonction de la marge totale du contrat déterminée au cours de la revue de projet la plus récente. Les frais commerciaux et administratifs sont comptabilisés en charges. Les marges brutes négatives potentielles sur contrat sont intégralement provisionnées sur l'exercice au cours duquel elles ont été identifiées.

### **Gestion des risques liés aux projets**

La politique de contrôle des risques est définie par notre direction générale et mise en œuvre par les Unités opérationnelles. Nous sommes convaincus que le contrôle des appels d'offres associé à une gestion de projets rigoureuse a constitué, et constitue toujours un élément essentiel de notre succès sur tous les marchés. Les procédures mises en place sont fondées sur des contrôles rigoureux et systématiques des données financières et des contrats, de l'appel d'offre à leur réalisation, et sont axées sur la gestion des risques et de la rentabilité.

Notre direction générale doit examiner et approuver toutes les offres :

- dont le montant contractuel est supérieur à € 20 millions, le seuil pour Power étant de € 50 millions ;
- pour lesquelles le projet n'est pas conforme à certains principes préétablis, par exemple lorsque le projet fait ressortir une perte nette, ou lorsque le contrat comporte des conditions inhabituelles.

Une fois que le contrat est garanti, des revues de projet détaillées sont systématiquement réalisées chaque mois ou chaque trimestre, selon la durée et la valeur du contrat, afin d'actualiser les prévisions de coûts et de résultat.

### **Impact des variations de taux de change et de taux d'intérêt**

Nous utilisons des instruments dérivés afin de couvrir nos risques de change et de taux. Notre politique ainsi définie interdit toute prise de position spéculative.

#### ***Risque de change***

Dans le cadre de nos opérations, nous sommes exposés à des risques de change découlant soit des appels d'offres, soit d'engagements fermes libellés en devises étrangères. Au cours de l'exercice 2001, les principales devises concernées étaient le dollar américain, la livre sterling et le franc suisse. Nous couvrons les risques liés aux commandes fermes et aux appels d'offres :

- en souscrivant des polices d'assurances spécifiques (auprès notamment de la COFACE en France ou de HERMES en Allemagne) ;
- en utilisant des contrats à terme dans le cas d'engagement ferme ;
- en utilisant des instruments dérivés pour les offres, généralement conformément à des stratégies (ventes à terme ou swaps de change pour les engagements fermes, stratégies optionnelles pour les appels d'offres).

Ces activités de couverture visent à nous protéger de toute fluctuation défavorable des devises pouvant affecter le résultat financier d'un contrat si l'appel d'offres reçoit une réponse positive et de minimiser les coûts

liés au changement de stratégie dans le cas contraire. La politique définie, permet, sur décision explicite du Comité Exécutif, de couvrir les flux futurs liés aux commandes fermes ou aux appels d'offres en tenant compte de leur probabilité de réalisation et des conditions du marché (voir note 2(g) et note 28(a) des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 mars 2001).

En cas d'obtention d'un contrat, le risque de change est couvert sur les marchés à terme ou, le cas échéant, demeure couvert par les polices d'assurance. En raison de la nature à long terme de nos activités, la durée moyenne de ces couvertures est d'environ 18 mois.

Nous ne couvrons pas la situation nette de nos filiales étrangères.

Nous contrôlons étroitement nos positions et réalisons régulièrement des évaluations de notre portefeuille. Une procédure de gestion des risques de contrepartie est en place. En outre, tous les instruments dérivés sont mis en place par la trésorerie centrale et les contrats à terme en devises sont exécutés à travers le département trésorerie centrale.

### ***Risques de taux d'intérêt***

Nous n'avons pas de stratégie de gestion dynamique en matière de risques de taux d'intérêts. Néanmoins, nous engageons des opérations dans le but de couvrir notre risque de taux d'intérêts au cas par cas selon les opportunités du marché et sous le contrôle du comité exécutif. Par conséquent, nous changeons notre risque de taux à long-terme venant de l'émission d'obligations décrite ci-dessus, avec une valeur nominale de € 650 millions (voir notes 22 et 28(b) des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 mars 2001), en risque de taux variable à travers un swap d'une valeur notionnelle de € 600 millions. D'autres dettes financières à long-terme sont aussi des swaps pour une valeur notionnelle de € 233 millions.

Nous mettons en place une politique de trésorerie centralisée dans le but de réduire le montant de notre dette externe. L'utilisation de swaps sur taux d'intérêts à court-terme ou long-terme est très limitée et, quand cela est nécessaire, est désignée et exécutée par notre service central de gestion de trésorerie.

### ***Valeurs des instruments financiers***

Les tableaux suivants présentent la valeur nominale et la valeur de marché des instruments financiers détenus (y compris les contrats d'assurance).

Valeur nominale

|                                                                       | Au 31 mars 2001 |         |       |       |       |      |         |                       |
|-----------------------------------------------------------------------|-----------------|---------|-------|-------|-------|------|---------|-----------------------|
|                                                                       | Echéance        |         |       |       |       |      |         |                       |
|                                                                       | Total           | 2002    | 2003  | 2004  | 2005  | 2006 | > 5 ans | Moyenne<br>Taux Fixe* |
|                                                                       | (en € millions) |         |       |       |       |      |         |                       |
| <b>Bilan :</b>                                                        |                 |         |       |       |       |      |         |                       |
| <b>Actif :</b>                                                        |                 |         |       |       |       |      |         |                       |
| Prêts à long-terme aux filiales non<br>consolidées et aux tiers ..... | 130,9           | 108,6   | 0,2   | 19,2  | —     | 1,0  | 1,9     |                       |
| Dépôts à long-terme et retenues de<br>garantie .....                  | 644,4           | 1,0     | 6,0   | 1,2   | 135,4 | 1,4  | 499,4   |                       |
| Autres immobilisations .....                                          | 78,9            | 31,4    | 9,0   | —     | —     | —    | 38,5    |                       |
| Valeurs mobilières de placement<br>(> 3 mois) .....                   | 496,4           | 421,1   | 62,1  | —     | —     | —    | 13,2    |                       |
| Investissements liquides .....                                        | 986,5           | 986,5   | —     | —     | —     | —    | —       |                       |
| <b>Passif :</b>                                                       |                 |         |       |       |       |      |         |                       |
| Dettes financières à long terme .....                                 | 1 589,1         | 66,6    | 72,6  | 555,3 | 1,3   | —    | 893,3   |                       |
| <b>Hors-bilan :</b>                                                   |                 |         |       |       |       |      |         |                       |
| <b>Instruments de taux d'intérêts :</b>                               |                 |         |       |       |       |      |         |                       |
| Swaps de taux d'intérêts — prêteur fixe ..                            |                 |         |       |       |       |      |         | 11,92 %               |
| US dollars .....                                                      | 66,9            | —       | —     | —     | —     | —    | 66,9    |                       |
| Euros .....                                                           | 0,3             | 0,3     | —     | —     | —     | —    | —       |                       |
| Swaps de taux d'intérêts — emprunteur<br>fixe .....                   |                 |         |       |       |       | —    |         | 5,36 %                |
| Euros .....                                                           | 633,2           | —       | —     | —     | 33,2  | —    | 600,0   |                       |
| US dollars .....                                                      | 445,7           | 9,9     | 36,9  | 85,7  | 112,5 | 93,2 | 107,5   |                       |
| Swaps de taux d'intérêts — floating/<br>floating .....                |                 |         |       |       |       |      |         |                       |
| Euros .....                                                           | 200,0           | —       | —     | —     | —     | —    | 200,0   |                       |
| Swaptions .....                                                       | 146,6           | 113,4   | —     | —     | 33,2  | —    | —       | 6,91 %                |
| Caps .....                                                            | 704,8           | 222,4   | 280,6 | —     | —     | —    | 201,8   |                       |
| <b>Instruments de change:</b>                                         |                 |         |       |       |       |      |         |                       |
| Swaps de change — devises achetées                                    |                 |         |       |       |       |      |         |                       |
| US dollars .....                                                      | 2 211,6         | 1 706,0 | 420,5 | 85,1  | —     | —    | —       |                       |
| Francs suisses .....                                                  | 803,9           | 803,9   | —     | —     | —     | —    | —       |                       |
| Livres sterling .....                                                 | 165,4           | 129,7   | 20,2  | 15,5  | —     | —    | —       |                       |
| Couronnes norvégiennes .....                                          | 106,9           | 106,9   | —     | —     | —     | —    | —       |                       |
| Autres devises .....                                                  | 406,4           | 399,0   | 6,0   | 1,4   | —     | —    | —       |                       |
| Swaps de change — devises vendues                                     |                 |         |       |       |       |      |         |                       |
| US dollars .....                                                      | 1 739,6         | 1 396,3 | 331,0 | 11,2  | 0,8   | 0,2  | —       |                       |
| Francs suisses .....                                                  | 1 239,1         | 1 135,8 | 45,3  | 10,0  | 48,0  | —    | —       |                       |
| Livres sterling .....                                                 | 559,5           | 432,0   | 127,5 | —     | —     | —    | —       |                       |
| Dollar singapourien .....                                             | 182,6           | 36,9    | 9,8   | —     | 62,3  | 60,6 | 13,0    |                       |
| Yens japonais .....                                                   | 112,9           | 62,9    | 38,1  | 11,2  | 0,8   | —    | —       |                       |
| Dollar australien .....                                               | 108,4           | 76,3    | 21,3  | 10,9  | —     | —    | —       |                       |
| Autres devises .....                                                  | 248,1           | 242,6   | 4,4   | 1,0   | —     | —    | —       |                       |

\* Les taux variables sont, en règle générale, indexés sur l'Euribor et le LIBOR.

| Au 31 mars 2001                         |                 |         |       |       |       |      |         |
|-----------------------------------------|-----------------|---------|-------|-------|-------|------|---------|
| Echéance                                |                 |         |       |       |       |      |         |
|                                         | Total           | 2002    | 2003  | 2004  | 2005  | 2006 | > 5 ans |
|                                         | (en € millions) |         |       |       |       |      |         |
| Change à terme — devises achetées       |                 |         |       |       |       |      |         |
| US dollars . . . . .                    | 836,4           | 468,2   | 326,3 | 39,4  | 2,3   | —    | 0,2     |
| Francs suisses . . . . .                | 258,7           | 226,4   | 24,1  | 0,3   | 7,9   | —    | —       |
| Livres sterling . . . . .               | 153,2           | 102,9   | 31,1  | 16,6  | 2,4   | 0,2  | —       |
| Euros . . . . .                         | 137,0           | 110,5   | 25,2  | 1,3   | —     | —    | —       |
| Autres devises . . . . .                | 193,5           | 127,4   | 50,1  | 13,1  | 2,7   | 0,2  | —       |
| Change à terme — devises vendues        |                 |         |       |       |       |      |         |
| US dollars . . . . .                    | 3 491,3         | 2 083,1 | 596,2 | 293,0 | 291,9 | 22,0 | 205,1   |
| Francs suisses . . . . .                | 1 665,1         | 1 158,3 | 306,6 | 74,7  | 95,5  | 30,0 | —       |
| Livres sterling . . . . .               | 349,9           | 300,2   | 47,3  | 2,0   | 0,3   | 0,1  | —       |
| Yens japonais . . . . .                 | 277,6           | 195,3   | 22,0  | 37,3  | 12,4  | 10,6 | —       |
| Euros . . . . .                         | 192,1           | 154,2   | 31,0  | 6,9   | —     | —    | —       |
| Autres devises . . . . .                | 279,4           | 214,1   | 48,3  | 12,2  | 4,8   | —    | —       |
| Contrats d'assurance — devises achetées |                 |         |       |       |       |      |         |
| US dollars . . . . .                    | 34,3            | 14,7    | 19,6  | —     | —     | —    | —       |
| Dollar Hong Kong . . . . .              | 31,4            | 31,4    | —     | —     | —     | —    | —       |
| Autres devises . . . . .                | 0,5             | 0,3     | 0,2   | —     | —     | —    | —       |
| Contrats d'assurance — devises vendues  |                 |         |       |       |       |      |         |
| US dollars . . . . .                    | 492,8           | 258,5   | 206,4 | 22,6  | 4,7   | 0,6  | —       |
| Autres devises . . . . .                | 34,7            | 32,8    | 1,9   | —     | —     | —    | —       |
| Options de change — achats de devises   |                 |         |       |       |       |      |         |
| Call                                    |                 |         |       |       |       |      |         |
| Euros . . . . .                         | 319,7           | 319,7   | —     | —     | —     | —    | —       |
| Autres devises . . . . .                | 13,0            | 13,0    | —     | —     | —     | —    | —       |
| Put                                     |                 |         |       |       |       |      |         |
| Euros . . . . .                         | 225,5           | 225,5   | —     | —     | —     | —    | —       |
| US dollars . . . . .                    | 388,2           | 380,6   | 7,6   | —     | —     | —    | —       |
| Autres devises . . . . .                | 7,7             | 7,7     | —     | —     | —     | —    | —       |
| Options de change — ventes de devises   |                 |         |       |       |       |      |         |
| Call                                    |                 |         |       |       |       |      |         |
| Euros . . . . .                         | 22,4            | 22,4    | —     | —     | —     | —    | —       |
| Autres devises . . . . .                | 11,3            | 11,3    | —     | —     | —     | —    | —       |
| Put                                     |                 |         |       |       |       |      |         |
| Euros . . . . .                         | 289,0           | 289,0   | —     | —     | —     | —    | —       |
| Autres devises . . . . .                | 130,5           | 130,5   | —     | —     | —     | —    | —       |

Valeur de marché

|                                                       | Au 31 mars 2001 |        |        |       |       |       |         |
|-------------------------------------------------------|-----------------|--------|--------|-------|-------|-------|---------|
|                                                       | Echéance        |        |        |       |       |       |         |
|                                                       | Total           | 2002   | 2003   | 2004  | 2005  | 2006  | > 5 ans |
|                                                       | (en € millions) |        |        |       |       |       |         |
| <b>Bilan :</b>                                        |                 |        |        |       |       |       |         |
| <b>Actif :</b>                                        |                 |        |        |       |       |       |         |
| Prêts à long-terme aux filiales non consolidées ..... | 131,9           | 109,3  | 0,2    | 19,2  | —     | 1,3   | 1,9     |
| Prêts à long-terme aux tiers                          |                 |        |        |       |       |       |         |
| Dépôts à long-terme et retenues de garantie ..        | 605,7           | 1,0    | 6,0    | 1,2   | 143,2 | 1,4   | 452,9   |
| Autres immobilisations .....                          | 80,5            | 33,0   | 9,0    | —     | —     | —     | 38,5    |
| Valeurs mobilières de placement (> 3 mois)            | 498,1           | 422,1  | 62,1   | —     | —     | —     | 13,9    |
| Investissements liquides .....                        | 986,5           | 986,5  | —      | —     | —     | —     | —       |
| <b>Passif :</b>                                       |                 |        |        |       |       |       |         |
| Dettes financières à long terme .....                 | 1 591,3         | 66,6   | 72,6   | 558,7 | 1,3   | —     | 892,1   |
| <b>Hors Bilan :</b>                                   |                 |        |        |       |       |       |         |
| <b>Instruments de taux d'intérêts :</b>               |                 |        |        |       |       |       |         |
| Swaps de taux d'intérêts — prêteur fixe               |                 |        |        |       |       |       |         |
| Euros .....                                           | —               | —      | —      | —     | —     | —     | —       |
| US dollars .....                                      | —               | —      | —      | —     | —     | —     | —       |
| Swaps de taux d'intérêts — emprunteur fixe            |                 |        |        |       |       |       |         |
| Euros .....                                           | 18,9            | —      | —      | —     | 1,8   | —     | 17,1    |
| US dollars .....                                      | (5,8)           | —      | —      | —     | —     | —     | (5,8)   |
| Swaps de taux d'intérêts — floating/floating          |                 |        |        |       |       |       |         |
| Euros .....                                           | 3,6             | —      | —      | —     | —     | —     | 3,6     |
| Swaptions .....                                       | (1,1)           | —      | —      | —     | (1,1) | —     | —       |
| Caps .....                                            | (2,1)           | —      | —      | —     | —     | —     | (2,1)   |
| <b>Instruments de change :</b>                        |                 |        |        |       |       |       |         |
| Swaps de change — devises achetées                    |                 |        |        |       |       |       |         |
| US dollars .....                                      | 9,6             | 19,6   | (4,8)  | (5,2) | —     | —     | —       |
| Francs suisses .....                                  | 4,6             | 4,6    | —      | —     | —     | —     | —       |
| Livres sterling .....                                 | 1,8             | 1,0    | 0,4    | 0,4   | —     | —     | —       |
| Couronnes norvégiennes .....                          | (0,1)           | (0,1)  | —      | —     | —     | —     | —       |
| Autres devises .....                                  | (0,4)           | (0,8)  | —      | 0,4   | —     | —     | —       |
| Swaps de change — devises vendues                     |                 |        |        |       |       |       |         |
| US dollars .....                                      | (102,1)         | (57,9) | (43,9) | (0,2) | (0,1) | —     | —       |
| Francs suisses .....                                  | 12,8            | 11,6   | 0,9    | 0,1   | 0,2   | —     | —       |
| Livres sterling .....                                 | 4,7             | 1,4    | 3,3    | —     | —     | —     | —       |
| Dollar singapourien .....                             | (4,3)           | (0,4)  | (0,1)  | —     | (1,5) | (1,8) | (0,5)   |
| Yens japonais .....                                   | 10,4            | 3,5    | 5,3    | 1,5   | 0,1   | —     | —       |
| Dollar australien .....                               | 8,2             | 5,5    | 2,2    | 0,5   | —     | —     | —       |
| Autres devises .....                                  | (0,4)           | 0,4    | (0,9)  | 0,1   | —     | —     | —       |

| Au 31 mars 2001                         |                 |         |        |        |        |       |         |
|-----------------------------------------|-----------------|---------|--------|--------|--------|-------|---------|
| Echéance                                |                 |         |        |        |        |       |         |
|                                         | Total           | 2002    | 2003   | 2004   | 2005   | 2006  | > 5 ans |
|                                         | (en € millions) |         |        |        |        |       |         |
| Change à terme — devises achetées       |                 |         |        |        |        |       |         |
| US dollars . . . . .                    | 19,3            | 18,0    | (0,7)  | 1,9    | 0,1    | —     | —       |
| Francs suisses . . . . .                | 1,1             | 0,9     | —      | —      | 0,2    | —     | —       |
| Livres sterling . . . . .               | 1,5             | (0,5)   | 1,9    | 0,1    | —      | —     | —       |
| Euros . . . . .                         | (11,1)          | (12,0)  | 0,9    | —      | —      | —     | —       |
| Autres devises . . . . .                | 111,2           | (3,7)   | 114,6  | 0,2    | 0,1    | —     | —       |
| Change à terme — devises vendues        |                 |         |        |        |        |       |         |
| US dollars . . . . .                    | (414,4)         | (225,9) | (85,7) | (52,4) | (46,1) | (4,9) | 0,6     |
| Francs suisses . . . . .                | 47,2            | 30,5    | 10,0   | 1,9    | 4,7    | 0,1   | —       |
| Livres sterling . . . . .               | (14,6)          | (14,0)  | (0,7)  | 0,1    | —      | —     | —       |
| Yens japonais . . . . .                 | 31,6            | 24,9    | 2,9    | 1,7    | 1,2    | 0,9   | —       |
| Euros . . . . .                         | 18,4            | 14,3    | 3,2    | 0,9    | —      | —     | —       |
| Autres devises . . . . .                | (12,0)          | (9,7)   | (1,8)  | (0,4)  | (0,1)  | —     | —       |
| Contrats d'assurance — devises achetées |                 |         |        |        |        |       |         |
| US dollars . . . . .                    | —               | —       | —      | —      | —      | —     | —       |
| Dollar Hong Kong . . . . .              | —               | —       | —      | —      | —      | —     | —       |
| Autres devises . . . . .                | (0,4)           | (0,2)   | (0,2)  | —      | —      | —     | —       |
| Contrats d'assurance — devises vendues  |                 |         |        |        |        |       |         |
| US dollars . . . . .                    | 13,7            | 6,9     | 7,6    | (0,3)  | (0,4)  | (0,1) | —       |
| Autres devises . . . . .                | 5,7             | 5,7     | —      | —      | —      | —     | —       |
| Options de change — achats de devises   |                 |         |        |        |        |       |         |
| Call                                    |                 |         |        |        |        |       |         |
| Euros . . . . .                         | (3,4)           | (3,4)   | —      | —      | —      | —     | —       |
| Autres devises . . . . .                | (0,2)           | (0,2)   | —      | —      | —      | —     | —       |
| Put                                     |                 |         |        |        |        |       |         |
| Euros . . . . .                         | 3,4             | 3,4     | —      | —      | —      | —     | —       |
| US dollars . . . . .                    | 1,3             | 1,3     | —      | —      | —      | —     | —       |
| Autres devises . . . . .                | —               | —       | —      | —      | —      | —     | —       |
| Options de change — vente de devises    |                 |         |        |        |        |       |         |
| Call                                    |                 |         |        |        |        |       |         |
| Euros . . . . .                         | 0,4             | 0,4     | —      | —      | —      | —     | —       |
| Autres devises . . . . .                | (0,1)           | (0,1)   | —      | —      | —      | —     | —       |
| Put                                     |                 |         |        |        |        |       |         |
| Euros . . . . .                         | (5,1)           | (5,1)   | —      | —      | —      | —     | —       |
| Autres devises . . . . .                | (0,3)           | (0,3)   | —      | —      | —      | —     | —       |

Notre politique étant de ne pas souscrire ou émettre d'instruments financiers autres que pour des besoins de couverture, la valeur de marché des instruments détenus reflète la dépréciation de l'Euro vis-à-vis des autres principales devises, notamment le dollar américain.



## **RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES**

### **Comptes Consolidés**

Exercice clos le 31 mars 2001

---

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous avons procédé au contrôle des comptes consolidés de la société ALSTOM établis en euros relatifs à l'exercice clos le 31 mars 2001, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le Conseil d'administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

Nous avons effectué notre audit selon les normes professionnelles applicables en France ; ces normes requièrent la mise en oeuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à examiner, par sondages, les éléments probants justifiant les données contenues dans ces comptes. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis et les estimations significatives retenues pour l'arrêté des comptes et à apprécier leur présentation d'ensemble. Nous estimons que nos contrôles fournissent une base raisonnable à l'opinion exprimée ci-après.

Nous certifions que les comptes consolidés, établis selon les principes comptables français, sont réguliers et sincères et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière, ainsi que du résultat de l'ensemble constitué par les entreprises comprises dans la consolidation.

Par ailleurs, nous avons également procédé à la vérification des informations données dans le rapport sur la gestion du groupe, conformément aux normes professionnelles applicables en France. Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Neuilly-sur-Seine, le 15 mai 2001

Les Commissaires aux comptes

**Barbier Frinault & Autres**

**Arthur Andersen**



Gilles Puissochet

**Deloitte Touche Tohmatsu**



Alain Pons

# ALSTOM

## COMPTES DE RESULTAT CONSOLIDES

|                                                                                                                               | Notes | Exercice clos le 31 mars |            |            |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|--------------------------|------------|------------|
|                                                                                                                               |       | 1999                     | 2000       | 2001       |
|                                                                                                                               |       | (en € millions)          |            |            |
| <b>CHIFFRE D’AFFAIRES</b> .....                                                                                               |       | 14 068,9                 | 16 228,6   | 24 549,7   |
| Coût des ventes .....                                                                                                         |       | (10 867,2)               | (12 976,8) | (20 428,0) |
| Frais commerciaux .....                                                                                                       |       | (866,4)                  | (904,0)    | (1 139,7)  |
| Frais de recherche et développement .....                                                                                     |       | (515,0)                  | (506,0)    | (628,7)    |
| Frais généraux et administratifs .....                                                                                        |       | (1 112,9)                | (1 112,4)  | (1 201,9)  |
| <b>RESULTAT OPERATIONNEL</b> .....                                                                                            |       | 707,4                    | 729,4      | 1 151,4    |
| Autres produits / (charges), nets .....                                                                                       | (5)   | (88,5)                   | 72,4       | (255,7)    |
| <b>RESULTAT D’EXPLOITATION</b> .....                                                                                          |       | 618,9                    | 801,8      | 895,7      |
| Résultat financier .....                                                                                                      | (6)   | 24,2                     | (62,3)     | (116,0)    |
| <b>RESULTAT AVANT IMPOT</b> .....                                                                                             |       | 643,1                    | 739,5      | 779,7      |
| Impôt sur les bénéfices .....                                                                                                 | (7)   | (198,4)                  | (118,7)    | (174,5)    |
| Quote-part des résultats nets des sociétés mises en équivalence                                                               |       | 3,0                      | (12,7)     | (3,8)      |
| Intérêts minoritaires .....                                                                                                   |       | (24,3)                   | (15,0)     | (37,5)     |
| <b>RESULTAT AVANT AMORTISSEMENT DES ECARTS<br/>D’ACQUISITION ET DES AUTRES<br/>IMMOBILISATIONS INCORPORELLES ACQUISES</b> ... |       | 423,4                    | 593,1      | 563,9      |
| Amortissement des écarts d’acquisition et des autres<br>immobilisations incorporelles acquises .....                          |       | (120,8)                  | (244,0)    | (360,2)    |
| <b>RESULTAT NET</b> .....                                                                                                     |       | 302,6                    | 349,1      | 203,7      |
| Résultat net par action en €                                                                                                  |       |                          |            |            |
| Normal et dilué .....                                                                                                         |       | 1,4                      | 1,6        | 0,9        |
| Avant amortissement des écarts d’acquisition — normal et<br>dilué .....                                                       |       | 2,0                      | 2,8        | 2,6        |

Les notes font partie intégrante des états financiers consolidés.

## BILANS CONSOLIDÉS

|                                                                    |       | Au 31 mars      |          |           |
|--------------------------------------------------------------------|-------|-----------------|----------|-----------|
|                                                                    | Notes | 1999            | 2000     | 2001      |
|                                                                    |       | (en € millions) |          |           |
| ACTIF                                                              |       |                 |          |           |
| Ecarts d'acquisition et autres immobilisations incorporelles       |       |                 |          |           |
| acquises, nets                                                     | (8)   | 2 067,2         | 3 810,4  | 6 497,5   |
| Immobilisations corporelles, nettes                                | (9)   | 1 994,8         | 2 162,6  | 2 787,7   |
| Titres des sociétés mises en équivalence                           | (10)  | 60,1            | 65,5     | 104,7     |
| Autres immobilisations, nettes                                     | (11)  | 501,9           | 1 296,2  | 1 519,2   |
| Ecarts d'acquisition et autres immobilisations, nets               |       |                 |          |           |
| Stocks et travaux en cours, nets                                   | (12)  | 3 552,7         | 3 327,2  | 6 049,7   |
| Clients et comptes rattachés, nets                                 | (13)  | 3 494,5         | 4 545,4  | 7 028,7   |
| Autres créances, nettes                                            | (14)  | 2 399,3         | 1 959,3  | 2 816,1   |
| Impôts différés                                                    | (7)   | 688,3           | 1 090,8  | 1 842,8   |
| Total des créances, nettes                                         |       | 10 134,8        | 10 922,7 | 17 737,3  |
| Quasi disponibilités et placements à court terme                   | (15)  | 88,0            | 174,5    | 496,4     |
| Disponibilités                                                     | (16)  | 967,0           | 2 246,6  | 2 523,6   |
| Trésorerie et valeurs mobilières de placement à plus de trois mois |       |                 |          |           |
|                                                                    |       | 1 055,0         | 2 421,1  | 3 020,0   |
| Total actif                                                        |       | 15 813,8        | 20 678,5 | 31 666,4  |
| PASSIF                                                             |       |                 |          |           |
| Capitaux propres                                                   |       | 1 625,8         | 1 986,0  | 2 090,4   |
| (dont différences de conversion)                                   |       | (156,6)         | (46,2)   | (61,1)    |
| Intérêts minoritaires                                              | (17)  | 69,6            | 32,9     | 102,3     |
| Actions préférentielles remboursables d'une filiale intégrée       | (18)  | —               | —        | 205,0     |
| Titres subordonnés à durée indéterminée                            | (19)  | —               | —        | 250,0     |
| Provisions pour risques et charges                                 | (20)  | 2 408,5         | 3 254,4  | 4 590,8   |
| Provisions pour engagements de retraite                            | (21)  | 489,3           | 667,0    | 1 058,3   |
| Emprunts obligataires et autres emprunts                           |       | 839,0           | 2 739,0  | 4 491,1   |
| Découverts bancaires                                               |       | 446,8           | 820,7    | 161,8     |
| Dettes financières                                                 | (22)  | 1 285,8         | 3 559,7  | 4 652,9   |
| (dont long terme)                                                  |       | (89,4)          | (998,9)  | (1 522,5) |
| Avances et acomptes reçus                                          | (13)  | 2 865,6         | 3 538,2  | 7 783,2   |
| Fournisseurs et comptes rattachés                                  |       | 3 141,3         | 3 645,8  | 6 539,9   |
| Impôts différés                                                    | (7)   | 412,4           | 569,8    | 857,7     |
| Charges à payer sur contrats et autres dettes                      | (23)  | 3 515,5         | 3 424,7  | 3 535,9   |
| Total autres dettes                                                |       | 9 934,8         | 11 178,5 | 18 716,7  |
| Total passif                                                       |       | 15 813,8        | 20 678,5 | 31 666,4  |
| Engagements hors bilan                                             | (27)  | 6 521,2         | 7 290,8  | 15 560,6  |

Les notes font partie intégrante des états financiers consolidés.

## VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS

|                                                         | Nombre<br>d'actions en<br>circulation | Capital                                           | Primes      | Réserves     | Réserves<br>Historiques | Différences<br>de<br>Conversion | Résultat<br>Net | Capitaux<br>Propres |
|---------------------------------------------------------|---------------------------------------|---------------------------------------------------|-------------|--------------|-------------------------|---------------------------------|-----------------|---------------------|
|                                                         |                                       | (en € millions à l'exception du nombre d'actions) |             |              |                         |                                 |                 |                     |
| <b>Au 1<sup>er</sup> avril 1998(*)</b> .....            | 700 000                               | —                                                 | —           | —            | 2 402,1                 | (98,0)                          | —               | 2 304,1             |
| Dividende exceptionnel .....                            | —                                     | —                                                 | —           | —            | (1 209,1)               | —                               | —               | (1 209,1)           |
| Introduction en Bourse .....                            | 13 698 403                            | 83,5                                              | 205,4       | 122,1        | —                       | —                               | —               | 411,0               |
| Création d'ALSTOM .....                                 | 200 000 000                           | 1 219,6                                           | 5 325,3     | —            | —                       | —                               | —               | 6 544,9             |
| Annulation des gains en<br>capital internes .....       |                                       | —                                                 | (5 379,4)   | —            | —                       | —                               | —               | (5 379,4)           |
| Frais d'augmentation de capital .....                   |                                       | —                                                 | (96,7)      | —            | —                       | —                               | —               | (96,7)              |
| Elimination des réserves historiques ..                 | (700 000)                             | —                                                 | —           | —            | (1 193,0)               | —                               | —               | (1 193,0)           |
| Variation des écarts de conversion ...                  | —                                     | —                                                 | —           | —            | —                       | (58,6)                          | —               | (58,6)              |
| Résultat net .....                                      | —                                     | —                                                 | —           | —            | —                       | —                               | 302,6           | 302,6               |
| Affectation du résultat .....                           | —                                     | —                                                 | —           | —            | —                       | —                               | —               | —                   |
| <b>Au 31 mars 1999</b> .....                            | <u>213 698 403</u>                    | <u>1 303,1</u>                                    | <u>54,6</u> | <u>122,1</u> | <u>—</u>                | <u>(156,6)</u>                  | <u>302,6</u>    | <u>1 625,8</u>      |
| <b>Au 1<sup>er</sup> avril 1999</b> .....               | 213 698 403                           | 1 303,1                                           | 54,6        | 122,1        | —                       | (156,6)                         | 302,6           | 1 625,8             |
| Variation des écarts de conversion ...                  | —                                     | —                                                 | —           | —            | —                       | 110,4                           | —               | 110,4               |
| Ajustement des frais d'augmentation<br>de capital ..... |                                       |                                                   | 7,6         |              |                         |                                 |                 | 7,6                 |
| Résultat net .....                                      | —                                     | —                                                 | —           |              | —                       |                                 | 349,1           | 349,1               |
| Conversion de capital en Euros .....                    | —                                     | (20,9)                                            | —           | 20,9         | —                       | —                               | —               | —                   |
| Affectation du résultat .....                           | —                                     | —                                                 | —           | 195,7        | —                       | —                               | (302,6)         | (106,9)             |
| <b>Au 31 mars 2000</b> .....                            | <u>213 698 403</u>                    | <u>1 282,2</u>                                    | <u>62,2</u> | <u>338,7</u> | <u>—</u>                | <u>(46,2)</u>                   | <u>349,1</u>    | <u>1 986,0</u>      |
| <b>Au 1<sup>er</sup> avril 2000</b> .....               | 213 698 403                           | 1 282,2                                           | 62,2        | 338,7        |                         | (46,2)                          | 349,1           | 1 986,0             |
| Augmentation de capital .....                           | 1 689 056                             | 10,1                                              | 23,0        | —            | —                       | —                               | —               | 33,1                |
| Variation des écarts de conversion ...                  | —                                     | —                                                 | —           | —            | —                       | (14,9)                          | —               | (14,9)              |
| Résultat net .....                                      | —                                     | —                                                 | —           | —            | —                       | —                               | 203,7           | 203,7               |
| Affectation du résultat .....                           | —                                     | —                                                 | —           | 231,6        | —                       | —                               | (349,1)         | (117,5)             |
| <b>Au 31 mars 2001</b> .....                            | <u>215 387 459</u>                    | <u>1 292,3</u>                                    | <u>85,2</u> | <u>570,3</u> | <u>—</u>                | <u>(61,1)</u>                   | <u>203,7</u>    | <u>2 090,4</u>      |

(\*) données comptables historiques des filiales et participations du groupe GEC ALSTHOM converties en € au taux officiel fixé le 1 janvier 1999 de € 1 pour FRF 6,55957 et considérant que la restructuration juridique avait été réalisée (cf. Note 1).

Les notes font partie intégrante des états financiers consolidés.

Les réserves historiques représentent les capitaux consolidés pro forma d'ALSTOM, dont le capital social s'élevait au 31 mars 1998 à FRF 250 000 (€ 38 112). Suite à la réorganisation de la Compagnie, les actifs détenus par GEC ALSTOM N.V. ont été apportés à ALSTOM, et les réserves historiques ont été remplacées par l'augmentation de capital et les primes et réserves consécutives à ces apports.

Au cours de l'exercice 2000, le capital social de la société mère, ALSTOM, a été converti en euro. Le nominal de l'action de FRF 40 ayant été arrondi à € 6, la baisse correspondante de € 21 millions a été enregistrée en réserve non distribuable.

En août 2000, une augmentation de capital réservée aux employés a été lancée et 1 689 056 actions ont été souscrites. Les coûts liés à cette augmentation de € 7,4 millions ont été imputés sur la prime d'émission de € 30,4 millions.

Au 31 mars 2001, le capital de la société mère ALSTOM, s'élève à € 1 292 324 754 entièrement libéré et est composé de 215 387 459 actions d'une valeur nominale de € 6.

Le Conseil d'administration proposera à l'Assemblée Générale Ordinaire, qui se tiendra le 9 juillet 2001, la distribution d'un dividende de € 0,55 par action, soit € 118 463 102 augmenté d'un avoir fiscal de € 0,27 par action.

Selon la loi française, les bénéfices nets liés aux entités de droit français, sont affectés à hauteur de 5 % par an à la réserve légale jusqu'à ce que cette réserve soit égale à 10 % du capital social de chaque entité. La réserve légale est seulement distribuée en cas de liquidation de l'entité. Au 31 mars 2001, le montant total des réserves légales et des autres réserves non distribuables des entités de droit français s'élève à € 235 millions.

## TABLEAUX DES FLUX DE TRESORERIE NETTE CONSOLIDES

|                                                                                                                                        | Exercice clos le 31 mars |                  |                  |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|------------------|------------------|
|                                                                                                                                        | 1999                     | 2000             | 2001             |
|                                                                                                                                        | (en € millions)          |                  |                  |
| <i>Variation de la trésorerie d'exploitation</i>                                                                                       |                          |                  |                  |
| Résultat net . . . . .                                                                                                                 | 302,6                    | 349,1            | 203,7            |
| Intérêts minoritaires . . . . .                                                                                                        | 24,3                     | 15,0             | 37,5             |
| <i>Ajustements permettant de passer du résultat avant intérêts minoritaires à la variation de la trésorerie nette d'exploitation :</i> |                          |                  |                  |
| Dotations nettes aux provisions et amortissements des actifs . . . . .                                                                 | 438,0                    | 566,3            | 854,1            |
| Variation nette des provisions pour engagements de retraite . . . . .                                                                  | 32,4                     | 16,3             | 114,8            |
| Augmentation (diminution) des autres provisions . . . . .                                                                              | 8,1                      | 13,7             | 4,6              |
| (Plus-values) moins-values nettes sur cessions d'actifs . . . . .                                                                      | (34,1)                   | (711,8)          | 0,4              |
| Quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence (nette des dividendes reçus) . . . . .                                        | (0,4)                    | 15,7             | 3,8              |
| <i>Variation nette des actifs et passifs circulants :</i>                                                                              |                          |                  |                  |
| Diminution (augmentation) des stocks et travaux en cours . . . . .                                                                     | 5,7                      | (217,2)          | (1 470,8)        |
| Diminution (augmentation) de l'actif circulant . . . . .                                                                               | 25,6                     | (946,0)          | (585,2)          |
| Augmentation (diminution) des provisions sur contrats . . . . .                                                                        | (541,9)                  | 360,9            | (1 182,4)        |
| Augmentation (diminution) des dettes et provisions court terme, charges à payer sur contrats et autres dettes . . . . .                | (110,2)                  | 990,7            | 2 616,2          |
| <b>Variation nette de la trésorerie d'exploitation . . . . .</b>                                                                       | <b>150,1</b>             | <b>452,7</b>     | <b>596,7</b>     |
| <i>Variation de la trésorerie d'investissement</i>                                                                                     |                          |                  |                  |
| Produits de cession des éléments d'actifs corporels . . . . .                                                                          | 166,6                    | 176,1            | 189,4            |
| Acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles . . . . .                                                                   | (384,9)                  | (585,4)          | (568,0)          |
| Diminution (augmentation) des autres immobilisations . . . . .                                                                         | —                        | (396,6)          | (387,2)          |
| Coûts d'acquisition de titres, nets de la trésorerie nette achetée . . . . .                                                           | (634,2)                  | (1 292,0)        | (1 137,0)        |
| Produits des ventes des titres, nets de la trésorerie nette vendue . . . . .                                                           | 34,4                     | 825,0            | 308,1            |
| <b>Variation nette de la trésorerie d'investissement . . . . .</b>                                                                     | <b>(818,1)</b>           | <b>(1 272,9)</b> | <b>(1 594,7)</b> |
| <i>Variation de la trésorerie de financement</i>                                                                                       |                          |                  |                  |
| Augmentation de capital . . . . .                                                                                                      | 314,4                    | —                | 33,2             |
| Titres subordonnés à durée indéterminée et actions préférentielles . . . . .                                                           |                          |                  | 455,0            |
| Dividendes payés incluant minoritaires . . . . .                                                                                       | (1 236,7)                | (111,1)          | (118,2)          |
| <b>Variation nette de la trésorerie de financement . . . . .</b>                                                                       | <b>(922,3)</b>           | <b>(111,1)</b>   | <b>370,0</b>     |
| Effet net des variations des taux de conversion . . . . .                                                                              | (28,6)                   | 23,5             | (20,3)           |
| Autres changements . . . . .                                                                                                           | 30,4                     | —                | 154,0            |
| <b>Augmentation (diminution) de la trésorerie nette . . . . .</b>                                                                      | <b>(1 588,5)</b>         | <b>(907,8)</b>   | <b>(494,3)</b>   |
| Trésorerie nette au début de l'exercice(*) . . . . .                                                                                   | 1 357,7                  | (230,8)          | (1 138,6)        |
| <b>Trésorerie nette à la fin de l'exercice(*) . . . . .</b>                                                                            | <b>(230,8)</b>           | <b>(1 138,6)</b> | <b>(1 632,9)</b> |
| Impôts payés . . . . .                                                                                                                 | 155,5                    | 70,2             | 68,4             |
| Intérêts payés . . . . .                                                                                                               | 130,4                    | 165,2            | 319,2            |

(\*) La variation de la trésorerie, la trésorerie au début et à la fin de l'exercice sont présentées nettes de l'endettement à court, moyen et long terme à compter de l'exercice clos le 31 mars 1999.

Les notes font partie intégrante des états financiers consolidés.

## NOTES ANNEXES AUX COMPTES CONSOLIDES

### Note 1 — Présentation de la Compagnie et des comptes consolidés

ALSTOM est une société anonyme de droit français.

En Juin 1998, ALSTOM est devenue la société mère du groupe, suite à une restructuration juridique ayant pour effet de lui transférer les filiales et participations auparavant détenues par la société de droit néerlandais GEC ALSTHOM N.V. ALSTOM a été cotée simultanément sur les bourses de Paris, Londres et New York.

Les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 mars 1999 d'ALSTOM et de ses filiales (« la Compagnie ») intègrent à compter du 1<sup>er</sup> avril 1998 les opérations de l'ensemble des sociétés ainsi transférées dans la mesure où le périmètre de leurs activités ainsi que la direction de la Compagnie n'ont pas été modifiés. Pour la même raison, le résultat par action est calculé, pour l'exercice clos le 31 mars 1999, sur la base du nombre d'actions détenues au 31 mars 1999, tel qu'il ressort des augmentations de capital résultant des apports de titres reçus par ALSTOM, de l'ouverture du capital au public et de celle réservée aux salariés, lors de la cotation en bourse.

ALSTOM est un fournisseur d'infrastructures pour l'énergie et le transport. La Compagnie sert les marchés de l'énergie au travers de ses activités dans la production, la transmission et distribution, la conversion d'énergie, et l'entreprise électrique, et sert les marchés du transport au travers de ses activités dans les domaines ferroviaire et maritime. La Compagnie offre à ses clients une gamme complète de composants, de systèmes et de services, depuis leur conception, leur fabrication, leur mise en service, jusqu'à leur maintenance à long terme, et dispose d'une expertise en matière d'intégration de systèmes, de gestion de projets clés en main et d'application des technologies les plus avancées.

### Note 2 — Principes comptables

Les comptes consolidés de la Compagnie sont établis en conformité avec la réglementation comptable française. La Compagnie applique le règlement 99-02 du Comité de Réglementation Comptable (nouvelle méthodologie française de consolidation) depuis le 1<sup>er</sup> avril 2000. La Compagnie applique la plupart des méthodes préférentielles. Les contrats de crédit-bail et les contrats de location de longue durée ne sont pas immobilisés. Si les crédits-baux étaient consolidés, l'impact au 31 mars 2001 serait une augmentation des immobilisations corporelles de € 54,1 millions, une augmentation des dettes financières de € 55,3 millions et une diminution des capitaux propres de € 1,2 millions. Si les contrats de location de longue durée étaient consolidés, l'impact serait une augmentation des créances sur locations à long terme de € 551 millions et une augmentation des dettes sur locations à long terme de € 551 millions.

#### *(a) Changement de présentation des comptes*

##### *(i) Compte de résultat*

Le résultat opérationnel, indicateur à partir duquel la Compagnie mesure la performance de ses secteurs, est inchangé. Afin d'être en ligne avec la méthodologie française, le résultat d'exploitation apparaît sur une ligne spécifique du compte de résultat. Aucun élément n'est considéré comme exceptionnel.

##### *(ii) Charges à payer sur contrats/provisions pour risques et charges*

Au 31 mars 2001, et comme généralement dans l'industrie, les charges à payer sur contrats qui résultent de l'estimation des dépenses à venir desquelles sont déduites les factures non établies, ont été classées en autres dettes et non plus en provisions pour risques et charges. Les charges de personnel à payer, en dehors des engagements de retraites sont également classées en autres dettes. Les chiffres des années précédentes ont été reclassés en conséquence. Ces reclassements s'élèvent à € 940,6 millions à fin mars 1999, € 1 007,9 millions à fin mars 2000 et € 1 679,4 millions à fin mars 2001.



**(b) Méthodes de consolidation**

Les entités dans lesquelles la Compagnie possède directement ou indirectement plus de 50 % des droits de vote ou exerce un contrôle de fait sont consolidées par intégration globale, à l'exception des sociétés, non significatives au niveau de la Compagnie, qui n'ont pas été consolidées pour des raisons pratiques. Il y a contrôle lorsque la Compagnie a le pouvoir, directement ou indirectement, d'influencer les décisions opérationnelles et financières de la filiale.

Les entités dans lesquelles la Compagnie exerce un contrôle sont consolidées par intégration proportionnelle. La Compagnie intègre sa quote-part des actifs, passifs et résultat de la société conjointe.

Les entités dont le pourcentage de détention est compris entre 20 % et 50 % et dans lesquelles la Compagnie exerce une influence notable sans en avoir le contrôle sont consolidées par mise en équivalence.

Le résultat des entités consolidées acquises ou vendues durant l'année figurent dans les résultats consolidés à partir de la date d'acquisition ou jusqu'à la date de cession.

Toutes les opérations et transactions intra-groupe significatives sont éliminées.

Une liste des sociétés consolidées et de leur méthode de consolidation est présentée en Note 4.

**(c) Utilisations d'estimations**

Les comptes consolidés préparés conformément aux principes comptables généralement admis, impliquent que la Compagnie procède à un certain nombre d'estimations et retienne certaines hypothèses qui affectent le montant des actifs, des passifs, les notes sur des actifs et passifs potentiels à la date des états financiers, ainsi que les produits et charges. Le management revoit ses estimations sur la base des informations disponibles, d'une manière régulière. Les coûts encourus, les coûts restant à supporter et les coûts éventuels de garantie sont analysés. L'évaluation des charges à venir repose sur la meilleure estimation par le management des dépenses nécessaires pour remplir ses obligations contractuelles. Les hypothèses retenues tiennent compte des contraintes technologiques, commerciales et contractuelles, estimées contrat par contrat.

La commercialisation de produits de technologie avancée expose la Compagnie à des risques de défaillance technique largement au-delà des termes standards de garantie contractuelle supportés par de simples fournisseurs d'équipements. De ce fait, les coûts réels peuvent différer des estimations.

**(d) Prise en compte du chiffre d'affaires et du coût des ventes**

Le chiffre d'affaires sur les contrats dont la durée dépasse une année est pris en compte selon la méthode de l'avancement qui est mesurée soit à la livraison ou à l'achèvement de phases identifiables du contrat, soit à la livraison de chaque produit lorsqu'il s'agit de produits identifiables. Les réclamations sont comptabilisées en produits lorsqu'il est probable qu'elles généreront un revenu supplémentaire dont le montant peut être évalué de manière raisonnable, en général, lorsque l'accord du client a été obtenu. Le chiffre d'affaires des autres activités est comptabilisé à la livraison. Les subventions de l'Etat au titre des chantiers navals sont prises en chiffre d'affaires en fonction de l'avancement des navires correspondants.

Le coût de revient des contrats inclut tous les coûts directs de matière et main d'œuvre et une quote-part des coûts indirects afférents aux contrats. Les frais commerciaux et les frais administratifs sont considérés comme des coûts de période. Des provisions pour pertes à terminaison sont enregistrées dès qu'elles sont connues et comptabilisées dans les comptes de résultat consolidés. L'incidence des modifications des conditions de réalisation des contrats sur les marges estimées est comptabilisée dans l'exercice au cours duquel elles sont identifiées.

Les coûts afférents aux contrats à long terme sont enregistrés en tenant compte des possibles coûts futurs, des frais de garantie et des pertes à terminaison. Les provisions pour travaux restant à effectuer couvrent les dépenses futures prévues au titre de phases ou de contrats livrés. Les provisions pour garantie sont évaluées selon les termes contractuels et les données statistiques disponibles.

***(e) Conversion des états financiers exprimés en devises***

La monnaie fonctionnelle des filiales étrangères de la Compagnie est la monnaie locale. Les bilans des sociétés de la zone Euro, leurs comptes de résultat et flux de trésorerie sont convertis en € suivant les parités fixes établies au 1<sup>er</sup> Janvier 1999. Les bilans des sociétés hors de la zone Euro sont convertis au taux de change en vigueur à la clôture de l'exercice, leurs comptes de résultat et flux de trésorerie au taux de change moyen de l'exercice. Les écarts de change en résultant sont comptabilisés dans les capitaux propres.

***(f) Conversion des transactions libellées en devises***

Les gains et les pertes sur les opérations réalisées dans une autre devise que la devise fonctionnelle sont enregistrés dans le compte de résultat consolidé. Les transactions libellées en devises sont converties en monnaie locale au taux de change en vigueur à la date de l'opération (au cours du jour ou au cours garanti). En fin d'exercice, les créances et dettes libellées en devises sont converties au taux de change de clôture ou maintenues au taux garanti. Les écarts de change en résultant sont inscrits dans les comptes de résultat consolidés.

***(g) Instruments financiers***

Opérant sur les marchés internationaux, la Compagnie est exposée à des risques de marché et aux variations des taux d'intérêt et des cours de change. La Compagnie utilise des instruments financiers pour gérer ses risques de change et de taux. La Compagnie ne détient ou n'émet que des instruments financiers de couverture.

Les « swaps » d'intérêts, les « FRA » et les « floors » permettent de gérer l'exposition de la Compagnie au risque de taux. Les intérêts nets sont comptabilisés en intérêts à recevoir ou en intérêts à payer par contrepartie des comptes de produits et charges financières.

La Compagnie utilise des achats et ventes à terme afin de couvrir ses transactions en devises. Les actifs, passifs et engagements hors bilan sont enregistrés au taux de couverture.

La Compagnie recourt également à des contrats d'assurance pour couvrir son risque de change sur certains contrats export à long terme pendant la période d'appel d'offre et de réalisation du contrat commercial. Si le contrat n'est pas signé, la Compagnie n'a à supporter aucun coût additionnel à la prime d'assurance déjà payée. En conséquence, les primes d'assurance sur les contrats sont comptabilisées comme des coûts de période. Quand le contrat est signé, le contrat d'assurance est comptabilisé comme les achats et ventes à terme (cf. ci-dessus).

***(h) Ecart d'acquisition***

Les écarts d'acquisition représentent la différence entre le prix payé et la juste valeur des actifs et passifs de l'entreprise acquise. La juste valeur peut être revue pendant l'exercice qui suit l'acquisition. Après ce délai, seules les reprises de provisions créées dans le bilan d'entrée et devenues sans objet viennent modifier ce dernier. Les écarts d'acquisition sont amortis de façon linéaire sur la durée de vie prévisible des activités acquises, limitée à 20 ans. L'amortissement sur une durée de 20 ans reflète l'activité long terme de la Compagnie dans le secteur de biens d'équipements et les relations de longue durée avec ses clients.

***(i) Immobilisations incorporelles acquises***

Dans le cadre d'acquisitions, la Compagnie reconnaît des immobilisations incorporelles comme la technologie, les accords de licences et le parc installé d'équipements, etc. Ces immobilisations incorporelles acquises sont amorties sur une période ne dépassant pas 20 ans.

***(j) Dépréciation exceptionnelle***

A la clôture des comptes, lorsque des événements ou des changements des conditions du marché sont susceptibles de provoquer une perte de valeur de certaines immobilisations incorporelles et corporelles, leur valeur nette est révisée sur la base des résultats opérationnels futurs estimés de l'activité correspondante. Le cas échéant, ces immobilisations font l'objet d'une dépréciation exceptionnelle pour les ramener à leur juste valeur.

**(k) Immobilisations corporelles**

Les immobilisations corporelles sont comptabilisées à leur coût historique pour la Compagnie. Les amortissements sont pratiqués selon le mode linéaire en fonction des durées normales d'utilisation suivantes :

|                                                                   | <u>Durée<br/>d'utilisation<br/>estimée en années</u> |
|-------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|
| Bâtiments . . . . .                                               | 25                                                   |
| Matériel et outillage . . . . .                                   | 10                                                   |
| Petit outillage, matériel, mobilier de bureau et autres . . . . . | 3-7                                                  |

Les contrats de crédit-bail et les contrats de location de longue durée ne sont pas immobilisés.

**(l) Titres de participation non consolidés**

Les titres de participation non consolidés sont évalués, au plus bas du coût historique et du prix de marché ; ce dernier est calculé sur la base des paramètres suivants : situation nette, rentabilité et flux de trésorerie prévisionnels générés par l'investissement.

**(m) Stocks**

Les stocks de matières premières, les travaux en cours et les produits finis sont valorisés au plus bas du coût historique (à partir de la méthode du prix moyen pondéré) et du prix du marché. Le prix du marché est le coût de vente estimé, duquel sont déduits les coûts d'achèvement et de vente estimés. Les coûts de revient des stocks comprennent les coûts directs et indirects de production.

**(n) Quasi disponibilités, placements à court terme et disponibilités**

Les quasi disponibilités et placements à court terme comprennent des titres négociables et des dépôts à terme liquides dont l'échéance initiale est supérieure à 3 mois. Les disponibilités comprennent les liquidités, les dépôts à vue et titres négociables dont l'échéance n'excède pas trois mois.

Les valeurs cotées sont évaluées ligne à ligne au plus bas de leur coût historique et de leur valeur de marché.

**(o) Impôts différés**

Les impôts différés sont calculés, pour chacune des entités taxables, sur les différences temporaires entre les résultats comptables et fiscaux. Les impôts différés passifs sont enregistrés dès lors qu'il y aura un impôt à payer au cours d'un exercice futur. Des impôts différés actifs sont enregistrés à hauteur du montant dont la récupération est probable. Les impôts différés sont ajustés en fonction des changements des taux d'imposition en vigueur à la date de clôture.

Les impôts différés passifs incluent l'impôt de distribution sur les résultats des filiales consolidées qu'il est prévu de distribuer. Aucune provision d'impôt différé n'est constatée sur les résultats de ces filiales lorsque la distribution n'est pas programmée.

**(p) Avances et acomptes reçus**

Les avances et acomptes reçus représentent les sommes versées par les clients avant l'achèvement du contrat. Les sommes reçues de la cession de créances futures, sont comptabilisées également dans ce poste.

**(q) Provisions**

Dès lors que la Compagnie s'estime liée par une obligation légale, réglementaire ou contractuelle, présente ou passée, elle constitue une provision pour couvrir les décaissements probables.

**(r) Stocks options**

Les stocks options ne sont pas comptabilisées par la Compagnie à la date de leur attribution. Cependant, à la date d'exercice des options, la Compagnie enregistre les actions émises en augmentation de capital, sur la base des paiements reçus des employés.

**(s) Recherche et développement**

Les frais de recherche et développement sont pris en charge dans l'exercice où ils sont encourus.

**(t) Pensions et indemnités de départs en retraite**

Les engagements de pensions et de départs en retraite sont provisionnés sur la durée de service des salariés.

Pour les régimes de retraite propres à la Compagnie, la valeur de marché des placements est estimée annuellement et des hypothèses actuarielles sont utilisées pour calculer les charges et engagements. Les pertes et gains d'expérience résultant du changement d'hypothèses actuarielles sur les engagements comme sur les actifs en couverture sont amortis sur la durée de vie active résiduelle moyenne des bénéficiaires.

Pour les régimes à cotisations définies et les régimes de retraite mutualisés avec d'autres employeurs, les charges correspondent aux cotisations versées. Pour les régimes à prestations définies, les engagements et les charges constatées d'avance sont évalués à partir de calculs actuariels.

**(u) Restructuration**

Des provisions pour restructuration sont constituées lorsque la Compagnie a décidé de fermer un site ou de réduire ses effectifs. Les provisions incluent des estimations des coûts de fermeture, ceux liés à la réduction de la durée de vie des immobilisations et les coûts générés par les départs.

**(v) Résultat financier**

Le résultat financier est principalement constitué d'intérêts sur emprunts, d'intérêts sur fonds investis, du résultat sur opérations de change et des instruments de couverture de change et de taux inscrits en résultat.

Les intérêts reçus et à recevoir sont reconnus en produits financiers en fonction du rendement effectif de l'actif. Les dividendes sont comptabilisés en résultat à leur date d'approbation par les organes compétents des filiales concernées.

Les intérêts payés et courus ainsi que les autres coûts relatifs aux emprunts sont reconnus en charges financières.

**(w) Résultat par action**

Le résultat par action non dilué est obtenu en divisant le résultat net annuel par le nombre moyen d'actions composant le capital.

**(x) Tableau des flux de trésorerie consolidés**

Les provisions pour risques et charges sur contrat et les provisions pour pertes à terminaison ont été incluses dans la variation nette de la trésorerie d'exploitation, dans la mesure où elles entrent dans la durée normale du cycle de production de la Compagnie.

(y) *Taux de change des principales devises utilisées*

| Equivalent en € d'1 unité monétaire | 1999     |          | 2000     |          | 2001     |          |
|-------------------------------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|
|                                     | Moyen    | Clôture  | Moyen    | Clôture  | Moyen    | Clôture  |
| Royaume-Uni .....                   | 1,465266 | 1,500825 | 1,568610 | 1,670844 | 1,632230 | 1,614987 |
| Suisse .....                        | 0,615944 | 0,625743 | 0,623692 | 0,628654 | 0,650100 | 0,654836 |
| Etats-Unis .....                    | 0,887848 | 0,930925 | 0,976392 | 1,046792 | 1,106515 | 1,132246 |
| Canada .....                        | 0,588699 | 0,616865 | 0,664165 | 0,720513 | 0,733726 | 0,719217 |
| Australie .....                     | 0,548404 | 0,586166 | 0,626077 | 0,632471 | 0,608764 | 0,550721 |

**Note 3 — Acquisition d'ABB ALSTOM Power — maintenant Power**

En juin 1999, ALSTOM a constitué, en commun avec ABB, ALSTOM Power NV « AAP » en apportant l'ensemble des activités de son secteur Energie à l'exception de l'activité Turbines à gaz de grande puissance. Entre le 1<sup>er</sup> juillet 1999 et le 10 mai 2000, la Compagnie possédait 50 % du capital d'AAP. Le 11 mai 2000, ALSTOM a racheté les 50 % détenus par ABB dans AAP, renommé depuis Power. Jusqu'à cette date, ALSTOM consolidait sa participation de 50 % dans AAP selon la méthode d'intégration proportionnelle. A compter du 11 mai 2000, les comptes de Power sont consolidés par intégration globale.

Lors de la création d'AAP en juin 1999, ALSTOM a versé à ABB une somme de € 1 485 millions. Le coût d'acquisition des seconds 50 %, acquis en mai 2000, s'élève à € 1 253 millions.

La Compagnie a affecté le prix d'acquisition global à la juste valeur des actifs et passifs acquis identifiables, y compris les provisions liés aux problèmes de performance des turbines à gaz GT24/26. En conséquence, les immobilisations corporelles ont été augmentées d'environ € 78 millions, les immobilisations incorporelles de € 1 242 millions, principalement la technologie, les accords de licence et le parc installé d'équipements. Ces immobilisations incorporelles sont amorties de façon linéaire sur la durée de vie prévisible des activités acquises, limitée à 20 ans. Les provisions ont été augmentées d'environ € 1 246 millions comprenant des coûts de restructuration, des provisions sur contrats et autres charges à payer sur contrats.

Le montant total de l'écart d'acquisition comptabilisé à la suite des opérations de juin 1999 et mai 2000 est de € 3 752 millions et est amorti sur 20 ans.

Afin de permettre la comparaison des comptes consolidés des exercices clos les 31 mars 2000 et 2001, un compte de résultat pro forma incluant Power à compter du 1<sup>er</sup> avril 1999 a été établi. Cette information, préparée sur la base d'un périmètre comparable, présuppose que le paiement du prix d'acquisition est intervenu le 1<sup>er</sup> avril 1999 et montre l'augmentation correspondante dans les charges financières de € 48 millions et € 6 millions pour les exercices clos les 31 mars 2000 et 2001. L'amortissement de l'écart d'acquisition a également été recalculé sur le même principe, il en résulte des ajustements de € 164 millions et € 15 millions aux 31 mars 2000 et 2001. L'effet sur l'impôt de ces retraitements a également été comptabilisé sur la base du taux d'impôt de la Compagnie à fin mars 2001. Le bilan au 31 mars 2000 est établi comme si l'acquisition avait eu lieu à la date de clôture.

|                                                             | Exercice clos le<br>31 mars                 |        |
|-------------------------------------------------------------|---------------------------------------------|--------|
|                                                             | 2000                                        | 2001   |
|                                                             | (en € millions sauf<br>résultat par action) |        |
| <b>Compte de résultat pro forma à périmètre comparable*</b> |                                             |        |
| Chiffre d'affaires .....                                    | 21 863                                      | 25 101 |
| Résultat opérationnel .....                                 | 831                                         | 1 138  |
| Résultat d'exploitation .....                               | 1 138                                       | 872    |
| Résultat avant intérêts minoritaires .....                  | 348                                         | 201    |
| Résultat net .....                                          | 333                                         | 163    |
| Résultat par action de base et dilué en euro .....          | 1,6                                         | 0,8    |

\* soumis aux vérifications prévues par la norme 4-102 de la CNCC

Exercice clos le  
31 mars 2000  
(en € millions)

**Bilan pro forma à périmètre comparable\***

**Actif**

|                                                                      |               |
|----------------------------------------------------------------------|---------------|
| Actifs immobilisés, nets .....                                       | 10 871        |
| Actifs circulants .....                                              | 14 680        |
| Trésorerie et valeurs mobilières de placement à plus de 3 mois ..... | <u>2 339</u>  |
|                                                                      | <u>27 890</u> |

**Passif**

|                             |               |
|-----------------------------|---------------|
| Capitaux propres .....      | 1 986         |
| Intérêts minoritaires ..... | 33            |
| Provisions .....            | 8 240         |
| Dettes financières .....    | 4 192         |
| Autres dettes .....         | <u>13 439</u> |
|                             | <u>27 890</u> |

---

\* soumis aux vérifications prévues par la norme 4-102 de la CNCC

#### Note 4 — Principales sociétés du périmètre de consolidation

| <u>Sociétés</u>                                  | <u>Pays</u>    | <u>Détention %</u> | <u>Méthode de Consolidation</u> |
|--------------------------------------------------|----------------|--------------------|---------------------------------|
| ALSTOM SA . . . . .                              | France         |                    | Société mère                    |
| ALSTOM Holdings . . . . .                        | France         | 100,0              | Globale                         |
| ALSTOM GmbH (holding) . . . . .                  | Allemagne      | 100,0              | Globale                         |
| ALSTOM UK Ltd (holding) . . . . .                | Royaume-Uni    | 100,0              | Globale                         |
| ALSTOM USA Inc (holding) . . . . .               | Etats-Unis     | 100,0              | Globale                         |
| ALSTOM Mexico SA de CV (holding) . . . . .       | Mexique        | 100,0              | Globale                         |
| ALSTOM Espana IB (holding) . . . . .             | Espagne        | 100,0              | Globale                         |
| ALSTOM Participacoes (holding) . . . . .         | Brésil         | 100,0              | Globale                         |
| ALSTOM Anlagen & Antriebssysteme GmbH . . . . .  | Allemagne      | 100,0              | Globale                         |
| ALSTOM Anlagen und Automation GmbH . . . . .     | Allemagne      | 100,0              | Globale                         |
| ALSTOM Australia Ltd . . . . .                   | Australie      | 100,0              | Globale                         |
| ALSTOM Brasil . . . . .                          | Brésil         | 100,0              | Globale                         |
| ALSTOM Belgium SA . . . . .                      | Belgique       | 100,0              | Globale                         |
| ALSTOM Canada Inc . . . . .                      | Canada         | 100,0              | Globale                         |
| ALSTOM Combustion Services Ltd . . . . .         | Royaume-Uni    | 100,0              | Globale                         |
| ALSTOM Controls Ltd . . . . .                    | Royaume-Uni    | 100,0              | Globale                         |
| ALSTOM Energietechnik GmbH . . . . .             | Allemagne      | 100,0              | Globale                         |
| ALSTOM Entreprise SA . . . . .                   | France         | 100,0              | Globale                         |
| ALSTOM Esca Corp. . . . .                        | Etats-Unis     | 100,0              | Globale                         |
| ALSTOM Industrie SA . . . . .                    | France         | 100,0              | Globale                         |
| ALSTOM Leroux Naval . . . . .                    | France         | 100,0              | Globale                         |
| ALSTOM LHB GmbH . . . . .                        | Allemagne      | 100,0              | Globale                         |
| ALSTOM Power Conversion SA France . . . . .      | France         | 100,0              | Globale                         |
| ALSTOM Power Air Preheater GmbH . . . . .        | Allemagne      | 100,0              | Globale                         |
| ALSTOM Power Boilers . . . . .                   | France         | 100,0              | Globale                         |
| ALSTOM Power Boiler Manufacturing GmbH . . . . . | Allemagne      | 100,0              | Globale                         |
| ALSTOM Power Boilers Spa . . . . .               | Italie         | 100,0              | Globale                         |
| ALSTOM Power Centrales . . . . .                 | France         | 100,0              | Globale                         |
| ALSTOM Power Flowsystems Sri . . . . .           | Italie         | 100,0              | Globale                         |
| ALSTOM Power Generation Ltd . . . . .            | Royaume-Uni    | 100,0              | Globale                         |
| ALSTOM Power Inc. . . . .                        | Etats-Unis     | 100,0              | Globale                         |
| ALSTOM Power Italia Spa . . . . .                | Italie         | 100,0              | Globale                         |
| ALSTOM Power K.K. . . . .                        | Japon          | 100,0              | Globale                         |
| ALSTOM Power Limited . . . . .                   | Australie      | 100,0              | Globale                         |
| ALSTOM Power SA . . . . .                        | Espagne        | 100,0              | Globale                         |
| ALSTOM Power Sweden AB . . . . .                 | Suède          | 100,0              | Globale                         |
| ALSTOM Power Switzerland AG . . . . .            | Suisse         | 100,0              | Globale                         |
| ALSTOM Power Proyectos SA de CV . . . . .        | Mexique        | 100,0              | Globale                         |
| ALSTOM Power Turbomachines . . . . .             | France         | 100,0              | Globale                         |
| ALSTOM Power UK Ltd . . . . .                    | Royaume-Uni    | 100,0              | Globale                         |
| ALSTOM Signalling Inc . . . . .                  | Etats-Unis     | 100,0              | Globale                         |
| ALSTOM South Africa Holdings (Pty) Ltd . . . . . | Afrique du Sud | 100,0              | Globale                         |
| ALSTOM T&D SA . . . . .                          | France         | 100,0              | Globale                         |
| ALSTOM T&D SA de CV . . . . .                    | Mexique        | 100,0              | Globale                         |
| ALSTOM Transport SA . . . . .                    | France         | 100,0              | Globale                         |
| ALSTOM Transporte SA de CV . . . . .             | Mexique        | 100,0              | Globale                         |
| ALSTOM Transportation Inc. . . . .               | Etats-Unis     | 100,0              | Globale                         |
| ALSTOM Transporte . . . . .                      | Espagne        | 100,0              | Globale                         |
| ALSTOM West Coast Traincare . . . . .            | Royaume-Uni    | 100,0              | Globale                         |



| <u>Sociétés</u>                           | <u>Pays</u> | <u>Détention %</u> | <u>Méthode de Consolidation</u> |
|-------------------------------------------|-------------|--------------------|---------------------------------|
| Chantiers de l'Atlantique .....           | France      | 100,0              | Globale                         |
| Faceo Holding .....                       | France      | 50,0               | Proportionnelle                 |
| Fiat Industrie Ferroviaria Saviglia ..... | Italie      | 51,0               | Globale                         |
| GT Railway Maintenance Ltd .....          | Royaume-Uni | 51,0               | Globale                         |
| Japan Gas Turbines K.K. ....              | Japon       | 60,0               | Globale                         |

Une liste complète des filiales consolidées est disponible auprès du siège de la Compagnie sur simple demande.

#### **Note 5 — Autres produits et charges, nets**

|                                                             | <u>Exercice clos le 31 mars</u> |                    |                       |
|-------------------------------------------------------------|---------------------------------|--------------------|-----------------------|
|                                                             | <u>1999</u>                     | <u>2000</u>        | <u>2001</u>           |
|                                                             | (en € millions)                 |                    |                       |
| Gain net sur cessions d'immobilisations corporelles .....   | 29,3                            | 19,1               | 0,8                   |
| Gain net sur cessions d'immobilisations financières .....   | 14,5                            | 557,2              | (4,1)                 |
| Coûts de restructuration .....                              | (116,0)                         | (442,5)            | (80,5)                |
| Participation des salariés .....                            | (28,9)                          | (29,6)             | (25,3)                |
| Indemnités de départ à la retraite et autres pensions ..... | (44,7)                          | (65,6)             | (112,1)               |
| Autres produits nets .....                                  | <u>57,3</u>                     | <u>33,8</u>        | <u>(34,5)*</u>        |
| <b>Total autres produits (charges) nets .....</b>           | <b><u>(88,5)</u></b>            | <b><u>72,4</u></b> | <b><u>(255,7)</u></b> |

(\*) dont coûts liés aux opérations de titrisation € 90 millions.

Le gain net sur cession des immobilisations financières de l'exercice clos le 31 mars 2000 comprenait essentiellement le résultat de cession du sous-groupe Turbines à Gaz de Grande Puissance.

#### **Note 6 — Résultat financier**

|                                                  | <u>Exercice clos le 31 mars</u> |                      |                       |
|--------------------------------------------------|---------------------------------|----------------------|-----------------------|
|                                                  | <u>1999</u>                     | <u>2000</u>          | <u>2001</u>           |
|                                                  | (en € millions)                 |                      |                       |
| Produits d'intérêts .....                        | 217,0                           | 123,4                | 197,8                 |
| Charges d'intérêts .....                         | <u>(155,8)</u>                  | <u>(186,4)</u>       | <u>(329,0)</u>        |
| <b>Produits (Charges) financiers, nets .....</b> | <b>61,2</b>                     | <b>(63,0)</b>        | <b>(131,2)</b>        |
| Autres produits (charges) financiers, nets ..... | <u>(37,0)</u>                   | <u>0,7</u>           | <u>15,2</u>           |
| <b>Résultat financier .....</b>                  | <b><u>24,2</u></b>              | <b><u>(62,3)</u></b> | <b><u>(116,0)</u></b> |

Le produit des swaps de taux d'intérêt n'était pas significatif pour l'exercice clos le 31 mars 1999. Le produit des swaps de taux d'intérêt s'élève à € 12 millions et € 15 millions aux 31 mars 2000 et 2001.

## Note 7 — Impôt sur les bénéfices

|                                            | Au 31 mars      |              |              |
|--------------------------------------------|-----------------|--------------|--------------|
|                                            | 1999            | 2000         | 2001         |
|                                            | (en € millions) |              |              |
| Charge d'impôt courant                     |                 |              |              |
| France .....                               | 105,9           | 27,4         | 64,9         |
| Etranger .....                             | 82,3            | 17,5         | 145,6        |
|                                            | 188,2           | 44,9         | 210,5        |
| Charge (produit) d'impôt différé .....     | 10,2            | 73,8         | (36,0)       |
| <b>Total impôt sur les bénéfices .....</b> | <b>198,4</b>    | <b>118,7</b> | <b>174,5</b> |

Le résultat avant impôt se répartit comme suit :

|                                                                                                                                                            | Au 31 mars      |               |               |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|---------------|---------------|
|                                                                                                                                                            | 1999            | 2000          | 2001          |
|                                                                                                                                                            | (en € millions) |               |               |
| France .....                                                                                                                                               | 355,9           | 122,2         | 82,4          |
| Etranger .....                                                                                                                                             | 287,2           | 617,3         | 697,3         |
| <b>Résultat avant impôt des sociétés intégrées .....</b>                                                                                                   | <b>643,1</b>    | <b>739,5</b>  | <b>779,7</b>  |
| Les différences entre l'impôt sur les sociétés pris en charge et l'impôt théorique obtenu en appliquant le taux d'imposition français sont les suivantes : |                 |               |               |
| Charges d'impôt théorique au taux de la société mère (40,0 % pour 1999, 37,76 % pour 2000 et 36,43 % pour 2001) .....                                      | 256,3           | 279,2         | 284,0         |
| Augmentations dues aux :                                                                                                                                   |                 |               |               |
| Impôts différés annulés et pertes non reconnues .....                                                                                                      | —               | 53,5          | 16,0          |
| Ajustements sur les années antérieures .....                                                                                                               | —               | 12,3          | —             |
| Provisions pour risques fiscaux .....                                                                                                                      | —               | —             | 52,4          |
| Diminutions résultant de :                                                                                                                                 |                 |               |               |
| Pertes fiscales sur exercices antérieurs reconnues (net) .....                                                                                             | (45,1)          | —             | (137,9)       |
| Ajustement de l'impôt à payer sur exercice antérieur .....                                                                                                 | —               | —             | (17,3)        |
| Plus-values imposées à un taux réduit .....                                                                                                                | (12,8)          | (217,5)       | —             |
| Effet des taux d'imposition différents à l'étranger .....                                                                                                  | —               | —             | (18,4)        |
| Autres .....                                                                                                                                               | —               | (8,8)         | (4,3)         |
| <b>Impôt effectivement constaté .....</b>                                                                                                                  | <b>198,4</b>    | <b>118,7</b>  | <b>174,5</b>  |
| <b>Taux d'impôt effectif .....</b>                                                                                                                         | <b>30,9 %</b>   | <b>16,1 %</b> | <b>22,4 %</b> |

Le taux d'impôt effectif de l'année est principalement affecté par la nouvelle évaluation de la capacité de la Compagnie à réaliser des actifs d'impôt différé non reconnus jusqu'alors. Au cours de l'année précédente, le niveau du taux effectif d'impôt s'expliquait par le faible niveau de taxation des plus-values de cessions.

## Impôts différés

|                                                                              | Au 31 mars 2000 |                |                |
|------------------------------------------------------------------------------|-----------------|----------------|----------------|
|                                                                              | 1999            | 2000           | 2001           |
|                                                                              | (en € millions) |                |                |
| Ecart sur durée d'amortissement .....                                        | 49,5            | 37,8           | 49,3           |
| Immobilisations incorporelles .....                                          | —               | —              | 38,3           |
| Participation, indemnités de retraite et autres pensions non déductibles ... | 20,0            | 12,0           | 137,1          |
| Provisions et autres charges non déductibles sur contrats .....              | 345,8           | 566,5          | 792,0          |
| Provisions sur contrats taxés par avance .....                               | —               | —              | 54,2           |
| Pertes fiscales reportées .....                                              | 211,8           | 373,4          | 685,4          |
| Autres .....                                                                 | 61,2            | 101,1          | 86,5           |
| <b>Impôts différés actifs</b> .....                                          | <u>688,3</u>    | <u>1 090,8</u> | <u>1 842,8</u> |
| Amortissements accélérés à caractère fiscal .....                            | (55,6)          | (77,0)         | (110,8)        |
| Travaux en cours sur contrat à long terme .....                              | (110,6)         | (80,3)         | (229,4)        |
| Elimination des pertes intra-groupe .....                                    | (27,4)          | (10,6)         | (32,1)         |
| Différences temporaires à long terme sur contrats de location .....          | (118,0)         | (165,3)        | (153,0)        |
| Méthode de valorisation des stocks .....                                     | (22,0)          | —              | (66,9)         |
| Engagements de retraites non déductibles et autres .....                     | (78,8)          | (236,6)        | (265,5)        |
| <b>Impôts différés (passifs)</b> .....                                       | <u>(412,4)</u>  | <u>(569,8)</u> | <u>(857,7)</u> |

La Compagnie a constitué des groupes d'intégration fiscale dans la plupart des pays où elle intervient et notamment en France, au Royaume-Uni et en Allemagne. Au 31 mars 2001, les pertes fiscales, principalement en France, en Suisse, au Royaume-Uni et en Allemagne, s'élèvent approximativement à € 2 520 millions. Certains déficits fiscaux, dont l'utilisation est incertaine, ne figurent pas dans les comptes à hauteur d'environ € 720 millions. Les pertes reconnues s'élèvent à environ € 1 800 millions dont € 470 millions expirent entre un et cinq ans.

## Note 8 — Ecart d'acquisition et autres actifs incorporels nets

|                                 | Valeur nette<br>31 mars<br>1999 | Valeur nette<br>31 mars<br>2000 | Acquisitions<br>et autres<br>changements | Amortissements | Variation<br>des taux de<br>change | Valeur nette<br>31 mars<br>2001 |
|---------------------------------|---------------------------------|---------------------------------|------------------------------------------|----------------|------------------------------------|---------------------------------|
| Power .....                     | 301,1                           | 2 137,9                         | 2 771,3                                  | (250,4)        | 42,8                               | 4 701,6                         |
| Transmission & Distribution ... | 502,3                           | 480,8                           | 7,7                                      | (29,7)         | (0,5)                              | 458,3                           |
| Transport .....                 | 356,1                           | 314,1                           | 166,8                                    | (29,0)         | (0,5)                              | 451,4                           |
| Industry/Power Conversion ....  | 147,5                           | 131,1                           | (25,8)                                   | (5,9)          | (0,3)                              | 99,1                            |
| Marine .....                    | 3,0                             | 2,8                             | —                                        | (0,1)          | —                                  | 2,7                             |
| Contracting .....               | 705,4                           | 670,1                           | 77,3                                     | (40,8)         | (0,9)                              | 705,7                           |
| Autres .....                    | 51,8                            | 73,6                            | 12,4                                     | (4,3)          | (3,0)                              | 78,7                            |
| <b>Total</b> .....              | <u>2 067,2</u>                  | <u>3 810,4</u>                  | <u>3 009,7</u>                           | <u>(360,2)</u> | <u>37,6</u>                        | <u>6 497,5</u>                  |

La valeur brute des écarts d'acquisition et autres immobilisations incorporelles acquises s'élève à € 2 332 millions, € 4 560 millions et € 7 253 millions pour les exercices clos les 31 mars 1999, 2000 et 2001.

L'augmentation dans le Secteur Power est liée au rachat intervenu le 11 mai 2000 des 50 % détenus par ABB dans ABB ALSTOM Power (note 3). Ceci inclut de la technologie, un parc installé d'équipements et des accords de licence pour un montant global de € 1 242 millions. L'amortissement des immobilisations incorporelles acquises autres que l'écart d'acquisition s'élève à € 55 millions au titre de l'exercice 2001.

Le 1<sup>er</sup> octobre 2000, ALSTOM a acquis 51 % de Fiat Ferroviaria SPA pour € 149 millions dans le Secteur Transport. L'écart d'acquisition résultant de cette opération s'élève à € 109 millions et est amorti sur 20 ans. L'affectation du prix d'acquisition aux actifs et passifs identifiables est préliminaire. ALSTOM dispose d'une

option d'achat sur les 49 % restant pouvant être exercée entre le 1<sup>er</sup> janvier et le 31 mars 2002. ALSTOM a également accordé une option pouvant l'obliger à acquérir les 49 % restants entre le 1<sup>er</sup> avril et le 31 mai 2002.

Par ailleurs dans le Secteur Transport, ALSTOM a acquis, au cours de l'exercice clos le 31 mars 2000, Télécité au Canada pour € 22,4 millions et Traxis BV pour € 6,5 millions. Ces deux opérations ont généré un écart d'acquisition de € 22 millions et € 25 millions respectivement amortis sur 20 ans.

Au cours de l'exercice, le Secteur Contracting a finalisé l'acquisition de Sunvic en Allemagne pour € 44 millions et de Missenard Quint en France pour € 15,8 millions. Les écarts d'acquisitions générés par ces deux acquisitions s'élèvent à € 22 millions et € 9 millions.

Au cours de l'exercice, les activités de Norweb Contracting et Scottish Power au Royaume-Uni ont été acquises pour € 2,3 millions et € 16,4 millions entraînant la comptabilisation d'un écart d'acquisition de € 46 millions.

ALSTOM a cédé son activité Diesel au Royaume-Uni en juin 2000 et son activité Equipement et Systèmes en France et aux Etats-Unis en août 2000, entraînant une sortie d'écart d'acquisition d'un montant net de € 25,8 millions dans le Secteur Industrie.

Au cours de l'exercice clos le 31 mars 1999, la Compagnie a acquis les activités du secteur Ingénierie et Systèmes "CEGELEC" de l'un de ses actionnaires, ALCATEL. La Compagnie a constaté, en conséquence, un écart d'acquisition de € 1 462 millions amorti sur 20 ans. Par ailleurs, au cours du même exercice, la Compagnie a acquis les activités de signalisation ferroviaire de Sasib et celles de construction de matériels ferroviaires de De Dietrich Ferroviaire. Ces deux transactions ont fait apparaître des écarts d'acquisition de € 89 millions et € 33 millions amortis sur 20 ans. Au cours de l'exercice clos le 31 mars 2000, l'écart d'acquisition de Sasib, société acquise au cours de l'exercice clos le 31 mars 1999 a augmenté de € 10 millions, les derniers ajustements ayant été pratiqués sur le coût d'acquisition. Par ailleurs, en décembre 1999, la Compagnie a acquis le reste du capital de ALSTOM Holdings South-Africa, société regroupant des activités de plusieurs secteurs. La moitié du capital était déjà propriété de la Compagnie, le coût d'acquisition des 50 % complémentaires s'est élevé à € 36 millions. L'écart d'acquisition de € 17 millions qui en a résulté est amorti sur 20 ans.

## Note 9 — Immobilisations corporelles

### (a) Evolution des immobilisations corporelles

|                                                | Valeur brute |                |                                             |                                                        | Total          |
|------------------------------------------------|--------------|----------------|---------------------------------------------|--------------------------------------------------------|----------------|
|                                                | Terrains     | Bâtiments      | Matériel et<br>Outillage<br>(en € millions) | Petit outillage,<br>matériel,<br>mobilier de<br>bureau |                |
| <b>Au 31 mars 1998</b> .....                   | 269,7        | 1 092,5        | 2 107,1                                     | 794,7                                                  | 4 264,0        |
| Acquisitions .....                             | 1,9          | 31,3           | 233,1                                       | 118,6                                                  | 384,9          |
| Cessions .....                                 | (11,4)       | (33,9)         | (98,9)                                      | (113,4)                                                | (257,6)        |
| Changement de périmètre de consolidation ..... | 10,8         | 111,8          | 143,9                                       | 156,5                                                  | 423,0          |
| Autres mouvements(*) .....                     | (3,1)        | 18,3           | (103,4)                                     | (22,8)                                                 | (111,0)        |
| <b>Au 31 mars 1999</b> .....                   | 267,9        | 1 220,0        | 2 281,8                                     | 933,6                                                  | 4 703,3        |
| Acquisitions .....                             | 22,2         | 181,4          | 273,5                                       | 108,3                                                  | 585,4          |
| Cessions .....                                 | (16,5)       | (120,1)        | (135,7)                                     | (57,4)                                                 | (329,7)        |
| Changement de périmètre de consolidation ..... | 24,1         | (45,1)         | 368,5                                       | (325,2)                                                | 22,3           |
| Autres mouvements(*) .....                     | 10,3         | 39,9           | 26,4                                        | (1,6)                                                  | 75,0           |
| <b>Au 31 mars 2000</b> .....                   | 308,0        | 1 276,1        | 2 814,5                                     | 657,7                                                  | 5 056,3        |
| Acquisitions .....                             | 2,7          | 138,9          | 420,4                                       | 39,3                                                   | 601,3          |
| Cessions .....                                 | (22,0)       | (169,6)        | (339,3)                                     | (109,4)                                                | (640,3)        |
| Changement de périmètre de consolidation ..... | 37,9         | 381,7          | 856,4                                       | 118,9                                                  | 1 394,9        |
| Autres mouvements(*) .....                     | 52,3         | 31,7           | (108,9)                                     | 44,7                                                   | 19,8           |
| <b>Au 31 mars 2001</b> .....                   | <u>378,9</u> | <u>1 658,8</u> | <u>3 643,1</u>                              | <u>751,2</u>                                           | <u>6 432,0</u> |

(\*) Inclut les différences de conversion

(b) Evolution des amortissements des immobilisations corporelles

|                                                | Amortissements cumulés |              |                                          |                                               |                |
|------------------------------------------------|------------------------|--------------|------------------------------------------|-----------------------------------------------|----------------|
|                                                | Terrains               | Bâtiments    | Matériel et Outillage<br>(en € millions) | Petit outillage, matériel, mobilier de bureau | Total          |
| <b>Au 31 mars 1998</b> .....                   | 4,9                    | 473,1        | 1 385,0                                  | 508,5                                         | 2 371,5        |
| Dotations .....                                | 0,4                    | 54,2         | 161,1                                    | 101,5                                         | 317,2          |
| Reprises .....                                 | (0,3)                  | (20,4)       | (82,9)                                   | (65,3)                                        | (168,9)        |
| Changement de périmètre de consolidation ..... | 0,9                    | 36,8         | 122,9                                    | 111,6                                         | 272,2          |
| Autres mouvements(*) .....                     | (0,1)                  | (1,3)        | (58,9)                                   | (23,2)                                        | (83,5)         |
| <b>Au 31 mars 1999</b> .....                   | <u>5,8</u>             | <u>542,4</u> | <u>1 527,2</u>                           | <u>633,1</u>                                  | <u>2 708,5</u> |
| Dotations .....                                | 1,4                    | 52,9         | 196,7                                    | 71,3                                          | 322,3          |
| Reprises .....                                 | (0,1)                  | (26,4)       | (93,4)                                   | (48,4)                                        | (168,3)        |
| Changement de périmètre de consolidation ..... | 0,9                    | (54,0)       | 286,6                                    | (250,0)                                       | (16,5)         |
| Autres mouvements(*) .....                     | (1,7)                  | 10,1         | 37,1                                     | 2,2                                           | 47,7           |
| <b>Au 31 mars 2000</b> .....                   | <u>6,3</u>             | <u>525,0</u> | <u>1 954,2</u>                           | <u>408,2</u>                                  | <u>2 893,7</u> |
| Dotations .....                                | 1,6                    | 80,1         | 367,0                                    | 45,2                                          | 493,9          |
| Reprises .....                                 | (0,3)                  | (57,3)       | (279,4)                                  | (97,9)                                        | (434,9)        |
| Changement de périmètre de consolidation ..... | 0,0                    | 90,0         | 540,2                                    | 81,6                                          | 711,8          |
| Autres mouvements(*) .....                     | 12,1                   | 4,5          | (56,3)                                   | 19,5                                          | (20,2)         |
| <b>Au 31 Mars 2001</b> .....                   | <u>19,7</u>            | <u>642,3</u> | <u>2 525,7</u>                           | <u>456,6</u>                                  | <u>3 644,3</u> |

(\*) Inclut les différences de conversion

**Note 10 — Titres des sociétés mises en équivalence**

|                                                          | Au 31 mars      |             |              |
|----------------------------------------------------------|-----------------|-------------|--------------|
|                                                          | 1999            | 2000        | 2001         |
|                                                          | (en € millions) |             |              |
| Guangxi Laibin Electric Power Co Ltd “Figlec” .....      | 32,8            | 56,0        | 62,0         |
| ALSTOM Holdings South Africa .....                       | 16,3            | —           | —            |
| Termoeléctrica del Golfo et Termoeléctrica Peñoles ..... | —               | —           | 24,4         |
| ALSTOM S.A. de C.V., Mexico .....                        | —               | —           | 10,6         |
| Autres .....                                             | 11,0            | 9,5         | 7,7          |
| <b>Total</b> .....                                       | <u>60,1</u>     | <u>65,5</u> | <u>104,7</u> |

Au 31 mars 2001, la principale société mise en équivalence est l’entité chinoise, “Figlec”, la société exploitante de la centrale thermique de Laibin en cours de construction et dans laquelle la Compagnie détient 40 % du capital enregistré.

Au cours de l’exercice, la Compagnie a pris une participation dans Termoeléctrica del Golfo et Termoeléctrica Penoles pour la construction de deux usines de production d’énergie actuellement en-cours. En outre, ALSTOM a cédé 51 % de sa participation dans ALSTOM S.A. de C.V. au Mexique et détient désormais 49 % du capital.

## Note 11 — Autres immobilisations, nettes

|                                                                         | Au 31 mars      |                |                |
|-------------------------------------------------------------------------|-----------------|----------------|----------------|
|                                                                         | 1999            | 2000           | 2001           |
|                                                                         | (en € millions) |                |                |
| Participations non consolidées, nettes . . . . .                        | 114,7           | 191,7          | 218,4          |
| Prêts à long terme aux filiales non consolidées et aux tiers . . . . .  | 79,1            | 165,7          | 130,9          |
| Dépôts à long terme et retenues de garantie . . . . .                   | 218,3           | 597,4          | 644,4          |
| Excédent des actifs en couverture des engagements de retraite . . . . . | 37,6            | 309,4          | 446,6          |
| Autres . . . . .                                                        | 52,2            | 32,0           | 78,9           |
| <b>Autres immobilisations, nettes . . . . .</b>                         | <b>501,9</b>    | <b>1 296,2</b> | <b>1 519,2</b> |

### Participations non consolidées, nettes

|                                                                       | Au 31 mars   |              |                 |               |              |           |
|-----------------------------------------------------------------------|--------------|--------------|-----------------|---------------|--------------|-----------|
|                                                                       | 1999         | 2000         | 2001            |               |              |           |
|                                                                       | Net          | Net          | Valeur brute    | Provision     | Net          | % Intérêt |
|                                                                       |              |              | (en € millions) |               |              |           |
| ALSTOM China Investments <sup>(1)</sup> . . . . .                     | —            | 27,7         | —               | —             | —            | —         |
| Télécity Inc <sup>(1)</sup> . . . . .                                 | —            | 22,4         | —               | —             | —            | —         |
| Missenard Quint <sup>(1)</sup> . . . . .                              | —            | 15,8         | —               | —             | —            | —         |
| Ansaldo Coemsa SA <sup>(2)</sup> . . . . .                            | —            | —            | 29,0            | —             | 29,0         | 100,0     |
| Ballard Generation Systems Inc. . . . .                               | 21,2         | 28,6         | 40,3            | —             | 40,3         | 19,6      |
| La Maquinista Vila Global . . . . .                                   | 17,7         | 20,3         | 28,2            | —             | 28,2         | 39,0      |
| A-Train AB & A-Train Invest AB . . . . .                              | 11,0         | 11,0         | 11,0            | —             | 11,0         | 28,6      |
| Birecik Baraj ve Hidroelektrik Santrali Tesis ve Isletme AS . . . . . | 18,2         | 6,3          | 20,3            | —             | 20,3         | 13,4      |
| Tranvia Metropolitana SA . . . . .                                    | —            | —            | 5,4             | —             | 5,4          | 20,0      |
| Autres . . . . .                                                      | 46,6         | 59,6         | 136,1           | (51,9)        | 84,2         | —         |
| <b>Total . . . . .</b>                                                | <b>114,7</b> | <b>191,7</b> | <b>270,3</b>    | <b>(51,9)</b> | <b>218,4</b> |           |

(1) Ces sociétés sont consolidées depuis le 1<sup>er</sup> avril 2000.

(2) Cette société, dont les opérations ne sont pas considérées comme significatives pour la Compagnie, a été acquise en mars 2001 et sera consolidée au 1<sup>er</sup> avril 2001.

## Note 12 — Stocks et en cours

|                                                                                                                     | Au 31 mars      |                |                |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|----------------|----------------|
|                                                                                                                     | 1999            | 2000           | 2001           |
|                                                                                                                     | (en € millions) |                |                |
| Matières premières et marchandises . . . . .                                                                        | 649,5           | 853,7          | 1 197,6        |
| Travaux en cours et en cours sur contrats . . . . .                                                                 | 4 404,4         | 5 077,6        | 7 412,1        |
| Produits finis . . . . .                                                                                            | 242,6           | 202,9          | 412,1          |
| <b>Stocks et en-cours sur contrats à long terme, bruts . . . . .</b>                                                | <b>5 296,5</b>  | <b>6 134,2</b> | <b>9 021,8</b> |
| Dépréciation . . . . .                                                                                              | (225,9)         | (337,9)        | (436,4)        |
| <b>Stocks et en-cours sur contrats, nets . . . . .</b>                                                              | <b>5 070,6</b>  | <b>5 796,3</b> | <b>8 585,4</b> |
| Avances et acomptes reçus sur contrats . . . . .                                                                    | (1 517,9)       | (2 469,1)      | (2 535,7)      |
| <b>Stocks et en-cours sur contrats, nets des provisions et des avances et acomptes reçus sur contrats . . . . .</b> | <b>3 552,7</b>  | <b>3 327,2</b> | <b>6 049,7</b> |



### Note 13 — Clients et comptes rattachés, nets

|                                                                                                              | Au 31 mars      |                |                |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|----------------|----------------|
|                                                                                                              | 1999            | 2000           | 2001           |
|                                                                                                              | (en € millions) |                |                |
| Créances clients sur contrats .....                                                                          | 7 168,0         | 6 527,4        | 7 629,1        |
| Autres créances commerciales .....                                                                           | 2 018,9         | 1 547,6        | 3 608,2        |
| <b>Clients et comptes rattachés, bruts</b> .....                                                             | 9 186,9         | 8 075,0        | 11 237,3       |
| Provision pour dépréciation .....                                                                            | (103,6)         | (139,4)        | (182,4)        |
| <b>Clients et comptes rattachés, nets</b> .....                                                              | 9 083,3         | 7 935,6        | 11 054,9       |
| Avances et acomptes reçus sur contrats .....                                                                 | (5 588,8)       | (3 390,2)      | (4 026,2)      |
| <b>Clients et comptes rattachés, nets des provisions et des avances et acomptes reçus sur contrats</b> ..... | <u>3 494,5</u>  | <u>4 545,4</u> | <u>7 028,7</u> |

La Compagnie a vendu à des tiers, sans recours, le droit de recevoir les paiements de certains clients relatifs à des créances futures pour un montant de € 1 167 millions et € 1 578 millions aux 31 mars 2000 et 2001.

### Note 14 — Autres créances, nettes

|                                              | Au 31 mars      |                |                |
|----------------------------------------------|-----------------|----------------|----------------|
|                                              | 1999            | 2000           | 2001           |
|                                              | (en € millions) |                |                |
| Avances payées aux fournisseurs .....        | 774,8           | 956,7          | 1 161,6        |
| Impôt sur les sociétés et autres taxes ..... | 505,0           | 540,1          | 573,9          |
| Charges constatées d'avance .....            | 76,0            | 410,4          | 581,5          |
| Autres .....                                 | 1 043,5         | 52,1           | 499,1          |
| <b>Autres créances, nettes</b> .....         | <u>2 399,3</u>  | <u>1 959,3</u> | <u>2 816,1</u> |

### Note 15 — Quasi disponibilités et placements à court terme

|                                                    | Valeur nette comptable | Plus value latente | Valeur de marché |
|----------------------------------------------------|------------------------|--------------------|------------------|
|                                                    | (en € millions)        |                    |                  |
| <b>Au 31 mars 1999</b>                             |                        |                    |                  |
| Dépôts à terme .....                               | 50,3                   | 0,8                | 51,1             |
| Autres .....                                       | 37,7                   | 0,9                | 38,6             |
| <b>Total</b> .....                                 | <u>88,0</u>            | <u>1,7</u>         | <u>89,7</u>      |
| <b>Au 31 mars 2000</b>                             |                        |                    |                  |
| Bons du Trésor, Emprunts d'Etat et assimilés ..... | 14,5                   | 0,6                | 15,1             |
| Dépôts à terme .....                               | 136,7                  | 0,2                | 136,9            |
| Autres .....                                       | 23,3                   | —                  | 23,3             |
| <b>Total</b> .....                                 | <u>174,5</u>           | <u>0,8</u>         | <u>175,3</u>     |
| <b>Au 31 mars 2001</b>                             |                        |                    |                  |
| Bons du Trésor, Emprunts d'Etat et assimilés ..... | 8,2                    | —                  | 8,2              |
| Dépôts à terme .....                               | 411,5                  | 1,0                | 412,5            |
| Autres .....                                       | 76,7                   | 0,7                | 77,4             |
| <b>Total</b> .....                                 | <u>496,4</u>           | <u>1,7</u>         | <u>498,1</u>     |

## Présentation par échéance

|                                                    | A moins<br>d'1 an V.N.C. | De 1 à 5 ans<br>V.N.C. | De 5 à 10 ans<br>V.N.C. | A plus<br>de 10 ans<br>V.N.C. |
|----------------------------------------------------|--------------------------|------------------------|-------------------------|-------------------------------|
|                                                    | (en € millions)          |                        |                         |                               |
| <b>Au 31 mars 1999</b>                             |                          |                        |                         |                               |
| Dépôts à terme .....                               | 32,0                     | 9,0                    | 9,0                     | —                             |
| Autres .....                                       | <u>7,0</u>               | <u>31,0</u>            | <u>—</u>                | <u>—</u>                      |
| <b>Total .....</b>                                 | <u><u>39,0</u></u>       | <u><u>40,0</u></u>     | <u><u>9,0</u></u>       | <u><u>—</u></u>               |
| <b>Au 31 mars 2000</b>                             |                          |                        |                         |                               |
| Bons du Trésor, Emprunts d'Etat et assimilés ..... | 7,4                      | 3,6                    | —                       | 3,5                           |
| Dépôts à terme .....                               | 123,7                    | 2,9                    | 10,1                    | —                             |
| Autres .....                                       | <u>23,3</u>              | <u>—</u>               | <u>—</u>                | <u>—</u>                      |
| <b>Total .....</b>                                 | <u><u>154,4</u></u>      | <u><u>6,5</u></u>      | <u><u>10,1</u></u>      | <u><u>3,5</u></u>             |
| <b>Au 31 mars 2001</b>                             |                          |                        |                         |                               |
| Bons du Trésor, Emprunts d'Etat et assimilés ..... | 8,2                      | —                      | —                       | —                             |
| Dépôts à terme .....                               | 404,8                    | 6,7                    | —                       | —                             |
| Autres .....                                       | <u>8,1</u>               | <u>55,4</u>            | <u>13,2</u>             | <u>—</u>                      |
| <b>Total .....</b>                                 | <u><u>421,1</u></u>      | <u><u>62,1</u></u>     | <u><u>13,2</u></u>      | <u><u>—</u></u>               |

## Note 16 — Disponibilités

Les disponibilités et assimilées comprennent les comptes courants bancaires et les caisses, pour € 865 millions, € 1 977 millions et € 1 537 millions aux 31 mars 1999, 2000 et 2001 et les dépôts à vue et titres négociables pour € 102 millions, € 270 millions et € 987 millions aux 31 mars 1999, 2000 et 2001.

## Note 17 — Intérêts minoritaires

|                                    | Au 31 mars         |                    |                     |
|------------------------------------|--------------------|--------------------|---------------------|
|                                    | 1999               | 2000               | 2001                |
|                                    | (en € millions)    |                    |                     |
| <b>Montant à l'ouverture .....</b> | 92,1               | 69,6               | 32,9                |
| Résultat net .....                 | 24,3               | 15,0               | 37,5                |
| Différence de conversion .....     | (1,0)              | 0,4                | 0,3                 |
| Variation de périmètre .....       | (15,2)             | (50,3)             | 38,6                |
| Distribution .....                 | (27,6)             | (4,3)              | (7,0)               |
| Autres variations .....            | <u>(3,0)</u>       | <u>2,5</u>         | <u>—</u>            |
| <b>Montant à la clôture .....</b>  | <u><u>69,6</u></u> | <u><u>32,9</u></u> | <u><u>102,3</u></u> |

## Note 18 — Actions préférentielles remboursables d'une filiale intégrée

Le 30 mars 2001, une filiale consolidée d'ALSTOM Holdings a émis des actions perpétuelles à dividende cumulatif, sans droit de vote, pour un montant de € 205 millions.

Ces actions préférentielles sont sans droit de vote. Elles ne sont remboursables qu'à l'initiative exclusive de l'émetteur, en totalité mais pas partiellement, à partir de leur 5<sup>ème</sup> anniversaire, ou à tout moment si certains événements d'ores et déjà identifiés, tel qu'un changement de loi fiscale, adviennent. Si ce remboursement intervient, le prix de remboursement sera égal à la valeur nominale augmentée des dividendes courus non encore payés.

De la date d'émission jusqu'à la date de leur 5<sup>ème</sup> anniversaire, les actions préférentielles donnent droit à un dividende calculé sur la base d'un taux variable EURIBOR 6 mois. Au-delà, le dividende sera augmenté de 2 %

par an, en ligne avec les conditions de marché pour de tels instruments. Les dividendes sont payables semestriellement à partir de la date d'émission. Les actionnaires préférentiels bénéficient d'une garantie limitée d'ALSTOM Holdings au regard des obligations de sa filiale.

Le produit de ce placement a été utilisé pour le financement général d'ALSTOM.

#### **Note 19 — Titres Subordonnés à Durée Indéterminée**

ALSTOM, a émis le 29 septembre 2000, € 250 millions de Titres Subordonnés à Durée Indéterminée. Ces titres ne sont remboursables qu'à l'initiative de l'émetteur sauf dans des circonstances exceptionnelles, incluant le défaut de paiement des intérêts dus, dans lesquels les souscripteurs peuvent demander le remboursement. Les souscripteurs sont au même rang pari passu que d'autres souscripteurs de titres subordonnés. L'intérêt est payable au semestre, à un taux variable basé sur l'EURIBOR. Le paiement des intérêts courus peut être suspendu si les deux conditions suivantes sont réunies :

- les comptes annuels d'ALSTOM ne présentent pas de résultat distribuable ;
- les comptes consolidés de la Compagnie présentent un résultat net, part du Groupe, inférieur ou égal à zéro.

#### **Note 20 — Provisions pour risques et charges**

|                                           | Au 31 mars      |                |                |
|-------------------------------------------|-----------------|----------------|----------------|
|                                           | 1999            | 2000           | 2001           |
|                                           | (en € millions) |                |                |
| Provisions sur contrats                   |                 |                |                |
| Garanties . . . . .                       | 697,3           | 899,6          | 1 320,6        |
| Pénalités et réclamations . . . . .       | 208,5           | 694,3          | 1 462,6        |
| Pertes à terminaison . . . . .            | 404,9           | 519,6          | 560,5          |
| Autres risques sur contrats . . . . .     | 513,4           | 280,3          | 413,9          |
| Provisions pour restructuration . . . . . | 377,4           | 522,5          | 285,4          |
| Autres . . . . .                          | 207,0           | 338,1          | 547,8          |
| <b>Total</b> . . . . .                    | <u>2 408,5</u>  | <u>3 254,4</u> | <u>4 590,8</u> |

#### ***Provisions sur contrats***

Une provision pour garantie est constituée sur la base de la durée de celle-ci. Les périodes de garantie peuvent atteindre cinq ans. La provision est évaluée sur la base des données statistiques disponibles, pondérées des probabilités associées. Une provision pour perte à terminaison est enregistrée dès lors que la perte est identifiée. Les provisions pour pénalités et réclamations sont reconnues suivant la probabilité de paiement estimée par le management.

Au cours de l'exercice 2001, des provisions concernant les anciennes activités Power acquises d'ABB (voir note 3) ont été comptabilisées par écart d'acquisition pour un montant de € 1 274 millions (voir note 8).

Ces provisions incluent, entre autres, des provisions sur les turbines GT24/26 estimées sur la base d'une série d'hypothèses prenant en compte les coûts potentiels concernant la conception et la fabrication des pièces de rechange ainsi que l'ouverture et la réparation des turbines installées, les montants potentiels dus aux clients pour les retards de livraison ou pour les garanties de disponibilité et de performance, suivant les clauses spécifiées dans chacun des contrats. Le peu d'heures de fonctionnement des machines à ce jour, entre autres facteurs, entraîne une relative incertitude. L'évolution des principales hypothèses retenues pourrait avoir un effet significatif sur le montant des provisions requises. Les coûts réels pourront varier en fonction des négociations individuelles avec les clients et des performances des turbines réparées. Les provisions pourraient être ajustées en conséquence.

### *Analyse des provisions pour restructuration*

|                                                                 | Au 31 mars      |              |              |
|-----------------------------------------------------------------|-----------------|--------------|--------------|
|                                                                 | 1999            | 2000         | 2001         |
|                                                                 | (en € millions) |              |              |
| Provisions au début de l'exercice .....                         | 323,9           | 377,4        | 522,5        |
| Dépenses de la période .....                                    | (256,0)         | (203,2)      | (604,7)      |
| Nouveaux plans et ajustements sur estimations antérieures ..... | 73,7            | 426,2        | 80,5         |
| Effet des variations de périmètre .....                         | 229,3           | (80,0)       | 306,1        |
| Ecarts de conversion et autres mouvements .....                 | 6,5             | 2,1          | (19,0)       |
| Provisions à la fin de l'exercice .....                         | <u>377,4</u>    | <u>522,5</u> | <u>285,4</u> |

Au cours de l'exercice clos le 31 mars 2001, les charges de restructuration de la Compagnie se sont élevées à € 605 millions, principalement dans les Secteurs Power, Transmission & Distribution et Transport. De nouveaux plans ont été mis en œuvre principalement chez Transport pour lesquels les provisions ont été utilisées dans l'année. Les effets de variation de périmètre pour € 306 millions sont liés, pour l'essentiel, à l'intégration à 100 % de Power depuis le 11 mai 2000. Au 31 mars 2001, les provisions pour restructuration concernent essentiellement les Secteurs Power et Transmission & Distribution.

Au cours de l'exercice clos au 31 mars 2000, € 203 millions ont été utilisés pour couvrir des dépenses de restructuration principalement en France, en Allemagne et au Royaume Uni dans les Secteurs Transmission & Distribution, Transport et chez ABB ALSTOM Power. Les nouvelles mesures adoptées sur l'exercice concernent essentiellement ABB ALSTOM Power et le Secteur Transmission & Distribution. Au 31 mars 2000, les provisions pour restructuration incluent de nouvelles provisions pour environ € 450 millions principalement chez ABB ALSTOM Power et, dans une moindre mesure, dans le Secteur Transmission & Distribution.

Au cours de l'exercice clos au 31 mars 1999, € 256 millions ont été utilisés pour couvrir des dépenses de restructuration principalement en France et en Allemagne dans les Secteurs Transmission & Distribution, Energie et Transport. Les nouvelles mesures adoptées sur l'exercice concernent essentiellement les Secteurs Energie et Transport en Allemagne et au Royaume Uni. Au 31 mars 1999, les provisions pour restructuration incluent de nouvelles provisions pour environ € 220 millions dont approximativement € 150 millions concernent les activités acquises "CEGELEC".

### **Note 21 — Engagements de retraite et d'avantages complémentaires**

La Compagnie offre à ses employés différents régimes de retraite, indemnités de fin de carrière et autres avantages complémentaires postérieurs à la période d'activité (incluant l'assurance santé et coûts médicaux), en fonction des réglementations et usages dans les pays d'exercice de l'activité.

Les indemnités de départ consistent généralement en un paiement forfaitaire calculé en fonction de l'ancienneté et de la rémunération à la date de départ de chaque individu. Les rentes de retraite sont généralement calculées en utilisant une formule prenant en compte le nombre d'années de service de l'employé ainsi que sa rémunération moyenne finale. La plupart des engagements des régimes à prestations définies sont financés auprès d'organismes externes à la Compagnie, les placements sont majoritairement investis en actions ou en obligations autres que celles de la Compagnie. Les autres régimes de retraite sont financés directement par les sociétés.

### Variation de la dette actuarielle

|                                              | Régimes de retraite |                  |                  | Autres régimes |               |                | Total            |                  |                  |
|----------------------------------------------|---------------------|------------------|------------------|----------------|---------------|----------------|------------------|------------------|------------------|
|                                              | Au 31 mars          |                  |                  | Au 31 mars     |               |                | Au 31 mars       |                  |                  |
|                                              | 1999                | 2000             | 2001             | 1999           | 2000          | 2001           | 1999             | 2000             | 2001             |
|                                              | (en € millions)     |                  |                  |                |               |                |                  |                  |                  |
| <b>Dette actuarielle en début d'exercice</b> | (702,8)             | (1 063,5)        | (2 985,1)        | (7,9)          | (15,4)        | (79,7)         | (710,7)          | (1 078,9)        | (3 064,8)        |
| Coût des services rendus                     | (50,2)              | (89,0)           | (96,9)           | (0,3)          | (0,8)         | (1,8)          | (50,5)           | (89,8)           | (98,7)           |
| Intérêts sur la dette actuarielle            | (65,4)              | (158,8)          | (199,8)          | (1,1)          | (3,2)         | (14,3)         | (66,5)           | (162,0)          | (214,1)          |
| Cotisations des employés                     | (6,6)               | (22,7)           | (20,4)           | —              | —             | —              | (6,6)            | (22,7)           | (20,4)           |
| Modifications de régime                      | (0,5)               | —                | —                | —              | —             | —              | (0,5)            | —                | —                |
| Scission du régime ALSTOM UK                 | —                   | (1 294,2)        | —                | —              | —             | —              | —                | (1 294,2)        | —                |
| Acquisitions(*)                              | (282,3)             | (631,8)          | (423,3)          | (5,0)          | (63,1)        | (109,1)        | (287,3)          | (694,9)          | (532,4)          |
| Cessions(*)                                  | —                   | 203,6            | —                | —              | 4,4           | —              | —                | 208,0            | —                |
| Incidence des plans sociaux                  | (1,7)               | 2,9              | 0,3              | —              | —             | —              | (1,7)            | 2,9              | 0,3              |
| Fermeture de plan                            | (19,4)              | —                | 4,0              | —              | —             | —              | (19,4)           | —                | 4,0              |
| (Pertes) / gains actuariels générés          | 24,1                | 190,2            | (353,3)          | (1,1)          | 0,2           | 0,6            | 23,0             | 190,4            | (352,7)          |
| Prestations payées                           | 27,7                | 125,1            | 169,2            | 0,6            | 5,4           | 13,9           | 28,3             | 130,5            | 183,1            |
| Ecarts de change                             | 13,6                | (246,9)          | 40,4             | (0,6)          | (7,2)         | (15,4)         | 13,0             | (254,1)          | 25,0             |
| <b>Dette actuarielle en fin d'exercice</b>   | <u>(1 063,5)</u>    | <u>(2 985,1)</u> | <u>(3 864,9)</u> | <u>(15,4)</u>  | <u>(79,7)</u> | <u>(205,8)</u> | <u>(1 078,9)</u> | <u>(3 064,8)</u> | <u>(4 070,7)</u> |

(\*) Au cours de l'exercice clos le 31 mars 2000,

- la ligne Acquisitions comprend essentiellement l'effet de l'intégration proportionnelle d'ABB ALSTOM Power,
- la ligne Cessions correspond essentiellement aux apports des entités du secteur Energie à ABB ALSTOM Power.

Au cours de l'exercice 2001, la ligne Acquisitions comprend essentiellement l'intégration à 100 % de Power.

### Variation de la valeur vénale des placements

|                                              | Régimes de retraite |                |                | Autres régimes |               |                | Total          |                |                |
|----------------------------------------------|---------------------|----------------|----------------|----------------|---------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
|                                              | Au 31 mars          |                |                | Au 31 mars     |               |                | Au 31 mars     |                |                |
|                                              | 1999                | 2000           | 2001           | 1999           | 2000          | 2001           | 1999           | 2000           | 2001           |
|                                              | (en € millions)     |                |                |                |               |                |                |                |                |
| <b>Valeur vénale des placements</b>          |                     |                |                |                |               |                |                |                |                |
| <b>En début d'exercice</b>                   | 371,5               | 567,6          | 3 247,6        | —              | —             | —              | 371,5          | 567,6          | 3 247,6        |
| Taux de rendement des placements             | 46,0                | 456,9          | (34,5)         | —              | —             | —              | 46,0           | 456,9          | (34,5)         |
| Scission du régime ALSTOM UK                 | —                   | 1 526,2        | —              | —              | —             | —              | —              | 1 526,2        | —              |
| Cotisations employeur                        | 9,0                 | 59,1           | 60,9           | —              | —             | —              | 9,0            | 59,1           | 60,9           |
| Cotisations des employés                     | 6,6                 | 22,8           | 20,4           | —              | —             | —              | 6,6            | 22,8           | 20,4           |
| Acquisitions(*)                              | 139,6               | 510,3          | 223,3          | —              | —             | —              | 139,6          | 510,3          | 223,3          |
| Cessions(*)                                  | —                   | (81,0)         | —              | —              | —             | —              | —              | (81,0)         | —              |
| Incidence des plans sociaux                  | 21,8                | —              | —              | —              | —             | —              | 21,8           | —              | —              |
| Prestations payées                           | (15,1)              | (111,6)        | (144,9)        | —              | —             | —              | (15,1)         | (111,6)        | (144,9)        |
| Ecarts de change                             | (11,8)              | 297,3          | (50,5)         | —              | —             | —              | (11,8)         | 297,3          | (50,5)         |
| <b>Valeur vénale des placements</b>          |                     |                |                |                |               |                |                |                |                |
| <b>En fin d'exercice</b>                     | 567,6               | 3 247,6        | 3 322,3        | —              | —             | —              | 567,6          | 3 247,6        | 3 322,3        |
| <b>Couverture financière</b>                 | (495,9)             | 262,5          | (542,7)        | (15,4)         | (79,7)        | (205,8)        | (511,3)        | 182,8          | (748,5)        |
| Pertes et gains actuariels restant à amortir | 55,3                | (412,4)        | 210,9          | 1,7            | 1,1           | (1,1)          | 57,0           | (411,3)        | 209,8          |
| Modifications de régime restant à amortir    | 0,8                 | (130,9)        | (76,6)         | (1,1)          | —             | —              | (0,3)          | (130,9)        | (76,6)         |
| Dette initiale restant à amortir             | 2,9                 | 1,8            | (0,3)          | —              | —             | 3,9            | 2,9            | 1,8            | 3,6            |
| <b>Provision nette</b>                       | <u>(436,9)</u>      | <u>(279,0)</u> | <u>(408,7)</u> | <u>(14,8)</u>  | <u>(78,6)</u> | <u>(203,0)</u> | <u>(451,7)</u> | <u>(357,6)</u> | <u>(611,7)</u> |
| <b>Dont :</b>                                |                     |                |                |                |               |                |                |                |                |
| Provision                                    | (474,5)             | (588,4)        | (855,3)        | (14,8)         | (78,6)        | (203,0)        | (489,3)        | (667,0)        | (1 058,3)      |
| Excédent de couverture                       | 37,6                | 309,4          | 446,6          | —              | —             | —              | 37,6           | 309,4          | 446,6          |

(\*) Au cours de l'exercice clos le 31 mars 2000,

- la ligne Acquisitions comprend essentiellement l'effet de l'intégration proportionnelle d'ABB ALSTOM Power,
- la ligne Cessions correspond essentiellement aux apports des entités du secteur Energie à ABB ALSTOM Power.

Au cours de l'exercice 2001, la ligne Acquisitions comprend essentiellement l'intégration à 100 % de Power.

Les hypothèses actuarielles utilisées sont déterminées par les actuaires selon les spécificités de chaque pays et de chaque régime. Les hypothèses actuarielles sont les suivantes:

### *Hypothèses*

|                                                    | Régimes de retraite |             |              | Autres régimes |       |       |
|----------------------------------------------------|---------------------|-------------|--------------|----------------|-------|-------|
|                                                    | Au 31 mars          |             |              | Au 31 mars     |       |       |
|                                                    | 1999                | 2000        | 2001         | 1999           | 2000  | 2001  |
| Taux d'actualisation des prestations . . . . .     | 5 - 7 %             | 6 - 7 %     | 5,75 - 7,5 % | 7 %            | 6,5 % | 7,5 % |
| Taux estimatif d'augmentation future . . . . .     | 4 %                 | 3,2 - 4,5 % | 3,75 - 5,0 % | N/A            | N/A   | N/A   |
| Taux de rendement attendu des placements . . . . . | 7 - 9 %             | 6 - 8 %     | 6,5 - 9 %    | N/A            | N/A   | N/A   |

Le coût sur la période des régimes de retraite de la Compagnie s'élève respectivement à € 45 millions, € 66 millions et € 112 millions pour les exercices clos les 31 mars 1999, 2000 et 2001.

### *Régimes de retraite mutualisés*

Certains employés participent à des régimes de retraite mutualisés avec d'autres employeurs. Les charges relatives à ces régimes sont comptabilisées sur la base des cotisations versées aux fonds et s'élevaient à € 32 millions et € 1 million pour les exercices clos les 31 mars 1999 et 2000.

La diminution de ces dépenses est due à la scission du fonds d'ALSTOM UK. Les années précédentes, un fonds mutualisé incluait les employés actuels et ex-employés de MARCONI. En avril 1999, la Compagnie est parvenue à un accord avec MARCONI par lequel l'engagement relatif aux employés actuels et la part correspondante des placements sont, désormais, isolés au sein d'un fonds de pension directement financé par la Compagnie.

## **Note 22 — Dettes financières**

### *(a) Analyse par nature*

|                                     | Au 31 mars      |                |                |
|-------------------------------------|-----------------|----------------|----------------|
|                                     | 1999            | 2000           | 2001           |
|                                     | (en € millions) |                |                |
| Emprunts obligataires* . . . . .    | 1,5             | 651,2          | 1 200,0        |
| Autres dettes financières . . . . . | 837,4           | 1 465,8        | 1 679,8        |
| Billets de trésorerie . . . . .     | —               | 622,0          | 1 611,3        |
| Découverts bancaires . . . . .      | 446,9           | 820,7          | 161,8          |
| <b>Total</b> . . . . .              | <u>1 285,8</u>  | <u>3 559,7</u> | <u>4 652,9</u> |
| Dont part à long terme . . . . .    | 89,4            | 998,9          | 1 522,5        |
| Dont part à court terme . . . . .   | 1 196,4         | 2 560,8        | 3 130,4        |

\* En juillet 1999, la Compagnie a émis un emprunt obligataire d'un montant de € 650 millions d'une maturité de sept années, coté sur les Bourses de Paris et de Luxembourg, portant intérêt au taux de 5 % et remboursable au pair le 26 juillet 2006.

Le 6 février 2001, la Compagnie a émis un emprunt obligataire de € 550 millions d'une maturité de 3 années, coté à la Bourse de Luxembourg, portant intérêt au taux de 5,625 % et remboursable au pair le 6 février 2004.

**(b) Analyse par maturité, par devise et par taux d'intérêt**

Les taux d'intérêts des dettes à court terme sont indexés sur les indices EURIBOR, LIBOR et EONIA pour les devises concernées.

|                      | Part à court terme |                      | Part à long terme |              |            |          |              |                      |
|----------------------|--------------------|----------------------|-------------------|--------------|------------|----------|--------------|----------------------|
|                      | 2002               | Taux moyen d'intérêt | 2003              | 2004         | 2005       | 2006     | Au-delà      | Taux moyen d'intérêt |
|                      | (en € millions)    |                      | (en € millions)   |              |            |          |              |                      |
| Euro .....           | 2 471,4            | 5,1 %                | 7,6               | 550,4        | 1,3        | —        | 886,5        | 5,3 %                |
| Livre Sterling ..... | 190,5              | 5,3 %                | —                 | —            | —          | —        | 6,5          | 5,1 %                |
| Francs Suisse .....  | 146,1              | 5,0 %                | —                 | —            | —          | —        | —            | —                    |
| US Dollar .....      | 36,4               | 6,3 %                | 65,0              | 4,9          | —          | —        | —            | 4,9 %                |
| Autres .....         | 286,0              | 12,0 %               | —                 | —            | —          | —        | 0,3          | —                    |
| <b>Total</b> .....   | <u>3 130,4</u>     |                      | <u>72,6</u>       | <u>555,3</u> | <u>1,3</u> | <u>—</u> | <u>893,3</u> |                      |

Le montant non utilisé des lignes de crédit aux 31 mars 2000 et 2001 est de € 2 213 millions et de € 1 723 millions. Aucun frais financier n'a été immobilisé.

**Note 23 — Charges à payer sur contrats et autres dettes**

|                                                            | Au 31 mars      |                |                |
|------------------------------------------------------------|-----------------|----------------|----------------|
|                                                            | 1999            | 2000           | 2001           |
|                                                            | (en € millions) |                |                |
| Charges à payer sur contrats (achèvement de travaux) ..... | 883,2           | 899,8          | 1 640,9        |
| Dettes fiscales et sociales .....                          | 592,9           | 784,3          | 751,5          |
| Impôts sur les sociétés .....                              | 230,0           | 256,2          | 258,9          |
| Autres impôts et taxes .....                               | 192,8           | 275,8          | 293,6          |
| Autres .....                                               | <u>1 616,6</u>  | <u>1 208,6</u> | <u>591,0</u>   |
| <b>Autres dettes</b> .....                                 | <u>3 515,5</u>  | <u>3 424,7</u> | <u>3 535,9</u> |

**Note 24 — Financements spécifiques**

**(a) Entités ad hoc**

Au 31 mars 2001, la Compagnie détient des intérêts dans huit entités *ad hoc* assurant le financement de sept paquebots de croisière et de soixante locomotives. La Compagnie ne détenant aucun titre de propriété dans ces entités, ces dernières ne sont pas consolidées.



Un bilan combiné condensé de ces entités *ad hoc* est présenté ci-dessous :

|                                                  | <u>1999</u>     | <u>2000</u>    | <u>2001</u>    |
|--------------------------------------------------|-----------------|----------------|----------------|
|                                                  | (en € millions) |                |                |
| <b>Actif</b>                                     |                 |                |                |
| Autres immobilisations financières, nettes ..... | 94,4            | 101,5          | 92,1           |
| Créances à long terme, nettes .....              | 791,2           | 1 293,9        | 1 663,2        |
| Avances et Acomptes versés .....                 | 148,3           | 167,4          | 42,3           |
| <i>dont à des sociétés consolidées</i> .....     | 65,2            | 88,3           | —              |
| Autres créances, nettes .....                    | 14,1            | 23,4           | 47,4           |
| <b>Total</b> .....                               | <u>1 048,0</u>  | <u>1 586,2</u> | <u>1 845,0</u> |
| <b>Réserves et report à nouveau</b> .....        | (37,3)          | (46,2)         | (13,4)         |
| <b>Passif</b>                                    |                 |                |                |
| Dettes financières .....                         | 1 067,0         | 1 463,6        | 1 858,4        |
| Avances et Acomptes reçus .....                  | —               | 168,8          | —              |
| Autres dettes .....                              | 18,3            | —              | —              |
| <b>Total</b> .....                               | <u>1 048,0</u>  | <u>1 586,2</u> | <u>1 845,0</u> |

Certains emprunts bancaires, représentant au total € 1 156 millions sont garantis par la Coface, à hauteur de 95 % de leur nominal.

La part des emprunts directement financés par la Compagnie s'élève à € 95 millions, € 152 millions et € 218 millions aux 31 mars 1999, 2000 et 2001 et augmentera jusqu'à atteindre un maximum d'environ € 295 millions en 2005. De plus, la Compagnie est conjointement et solidairement responsable des dettes d'exploitation de ces entités.

Les créances à long terme nettes sont présentées nettes des produits constatés d'avance qui s'élèvent à € 501 millions, € 532 millions et € 812 millions aux 31 mars 1999, 2000 et 2001.

#### **(b) Contrats de location**

En 1995, la Compagnie a signé avec la société exploitant le métro d'une grande métropole européenne un contrat de service et de mise à disposition de matériel d'une durée de 20 ans qui porte sur 103 rames et des équipements fixes de maintenance, de signalisation et de communication. Au titre de ce contrat, la Compagnie assure la maintenance du matériel et garantit sa performance.

Parallèlement, la Compagnie a financé le coût de production des rames par une vente suivie d'un contrat de location de longue durée conclu avec des institutions financières.

Au 31 mars 2001, les 103 rames et divers matériels fixes sont en service donnant lieu aux engagements suivants :

|                                       | <u>Au 31 mars</u> |             |             |
|---------------------------------------|-------------------|-------------|-------------|
|                                       | <u>1999</u>       | <u>2000</u> | <u>2001</u> |
|                                       | (en € millions)   |             |             |
| Engagements donnés à long terme ..... | 509               | 621         | 551         |
| Engagements reçus à long terme .....  | 509               | 621         | 551         |

## Note 25 — Informations par Secteur

La Compagnie est gérée par activités qui correspondent à ses différents métiers et présente des informations par Secteur en phase avec cette organisation interne.

Les activités de la Compagnie sont regroupées en six Secteurs :

- Le Secteur Power offre une gamme de produits étendue relative aux centrales énergétiques incluant la conception, la fabrication, la mise en service et la gestion de contrats clés en main ainsi que leur maintenance,
- Le Secteur Transmission & Distribution vend le matériel, les équipements et services liés au transport et à la distribution d'énergie électrique,
- Le Secteur Transport vend le matériel, les équipements et services liés au transport ferroviaire, incluant les trains de voyageurs, les locomotives, les systèmes de signalisation et les équipements,
- Le Secteur Power Conversion (ancien Secteur Industrie après cession des activités hors métier principal) est devenu un Secteur cette année et fournit des solutions pour des industries de transformation et des produits de haute technologie incluant des moteurs, des alternateurs, des systèmes de propulsion pour la Marine et des systèmes d'entraînement pour différentes applications industrielles ;
- Le Secteur Marine conçoit et construit des navires de croisières et d'autres navires spécialisés,
- Le Secteur Contracting spécialisé dans l'ingénierie électrique au travers d'un réseau en France et en Europe a une activité d'assemblage, de concepteur/intégrateur de systèmes et de prestataires de service à des clients de proximité notamment dans les domaines de l'industrie, du tertiaire et des transports. Ce Secteur est en cours de cession (voir note 30).

La composition de ces Secteurs peut varier légèrement d'une période à l'autre. Dans ce cadre, la direction de la Compagnie peut modifier les critères d'évaluation de la rentabilité des Secteurs. Actuellement, elle utilise comme mesure de performance interne le résultat opérationnel tel que défini dans ses états financiers consolidés.

Les opérations entre Secteurs sont traitées à des conditions identiques à celles réalisées avec des tiers.

Certaines activités non significatives ont été réparties entre les différents Secteurs concernés dans le cadre de la présentation sectorielle. Cette modification de la composition des segments n'a pas été répercutée rétroactivement car la Compagnie a estimé que cela n'était pas réalisable.

## Informations par Secteur

|                                                   |                 | Transmission<br>&<br>Distribution | Transport | Industry/<br>Power<br>Conversion | Marine  | Contracting | Total<br>secteurs | Autres et<br>éliminations | Total    |
|---------------------------------------------------|-----------------|-----------------------------------|-----------|----------------------------------|---------|-------------|-------------------|---------------------------|----------|
|                                                   | Power*          |                                   |           |                                  |         |             |                   |                           |          |
|                                                   | (en € millions) |                                   |           |                                  |         |             |                   |                           |          |
| Exercice                                          |                 |                                   |           |                                  |         |             |                   |                           |          |
| 1999                                              |                 |                                   |           |                                  |         |             |                   |                           |          |
| Chiffre d'affaires brut . . . . .                 | 3 210,0         | 2 711,4                           | 3 563,8   | 2 228,3                          | 830,2   | 1 667,8     | 14 211,5          | 243,1                     | 14 454,6 |
| (Chiffre d'affaires entre<br>secteurs) . . . . .  | (62,5)          | (160,1)                           | (47,8)    | (85,3)                           | (0,5)   | —           | (356,2)           | (29,5)                    | (385,7)  |
| Chiffre d'affaires net . . . . .                  | 3 147,5         | 2 551,3                           | 3 516,0   | 2 143,0                          | 829,7   | 1 667,8     | 13 855,3          | 213,6                     | 14 068,9 |
| Résultat opérationnel . . . . .                   | 210,3           | 239,0                             | 211,2     | 24,2                             | 25,3    | 46,4        | 756,4             | (49,0)                    | 707,4    |
| Dotations aux<br>amortissements . . . . .         | (91,6)          | (63,7)                            | (76,6)    | (45,3)                           | (17,3)  | (13,3)      | (307,8)           | (9,4)                     | (317,2)  |
| Actifs . . . . .                                  | 5 311,0         | 3 127,9                           | 4 404,2   | 2 275,2                          | 1 195,0 | 1 166,7     | 17 480,0          | (1 666,2)                 | 15 813,8 |
| Immobilisations corporelles<br>acquises . . . . . | 100,2           | 53,1                              | 120,1     | 52,6                             | 15,9    | 18,2        | 360,1             | 24,8                      | 384,9    |
| 2000                                              |                 |                                   |           |                                  |         |             |                   |                           |          |
| Chiffre d'affaires brut . . . . .                 | 4 532,4         | 2 827,0                           | 4 124,0   | 1 222,8                          | 1 317,6 | 2 411,8     | 16 435,6          | 334,1                     | 16 769,7 |
| (Chiffre d'affaires entre<br>secteurs) . . . . .  | (61,5)          | (177,9)                           | (32,0)    | (112,4)                          | —       | (136,0)     | (519,8)           | (21,3)                    | (541,1)  |
| Chiffre d'affaires net . . . . .                  | 4 470,9         | 2 649,1                           | 4 092,0   | 1 110,4                          | 1 317,6 | 2 275,8     | 15 915,8          | 312,8                     | 16 228,6 |
| Résultat opérationnel . . . . .                   | 116,9           | 233,3                             | 230,5     | 21,0                             | 70,7    | 90,7        | 763,1             | (33,7)                    | 729,4    |
| Dotations aux<br>amortissements . . . . .         | (84,9)          | (69,0)                            | (85,7)    | (32,9)                           | (19,1)  | (19,8)      | (311,4)           | (10,9)                    | (322,3)  |
| Actifs . . . . .                                  | 7 812,6         | 3 387,9                           | 4 798,8   | 1 832,0                          | 1 866,8 | 2 357,7     | 22 055,8          | (1 377,3)                 | 20 678,5 |
| Immobilisations corporelles<br>acquises . . . . . | 253,6           | 73,0                              | 130,8     | 36,4                             | 35,0    | 22,2        | 551,0             | 34,4                      | 585,4    |
| 2001                                              |                 |                                   |           |                                  |         |             |                   |                           |          |
| Chiffre d'affaires brut . . . . .                 | 12 083,3        | 2 986,6                           | 4 412,1   | 696,2                            | 1 841,8 | 2 648,8     | 24 668,8          | 408,3                     | 25 077,1 |
| (Chiffre d'affaires entre<br>secteurs) . . . . .  | (43,7)          | (194,7)                           | (12,5)    | (78,9)                           | (0,8)   | (163,8)     | (494,4)           | (33,0)                    | (527,4)  |
| Chiffre d'affaires net . . . . .                  | 12 039,6        | 2 791,9                           | 4 399,6   | 617,3                            | 1 841,0 | 2 485,0     | 24 174,4          | 375,3                     | 24 549,7 |
| Résultat opérationnel . . . . .                   | 448,0           | 235,3                             | 266,3     | 40,4                             | 80,0    | 122,7       | 1 192,7           | (41,3)                    | 1 151,4  |
| Dotations aux<br>amortissements . . . . .         | (249,2)         | (77,8)                            | (96,1)    | (12,1)                           | (23,2)  | (20,8)      | (479,2)           | (14,7)                    | (493,9)  |
| Actifs . . . . .                                  | 19 479,2        | 3 393,3                           | 6 713,7   | 824,1                            | 2 704,1 | 3 218,9     | 36 333,3          | (4 666,9)                 | 31 666,4 |
| Immobilisations corporelles<br>acquises . . . . . | 326,3           | 74,9                              | 114,3     | 14,3                             | 28,5    | 23,7        | 582,0             | (14,0)                    | 568,0    |

(\*) Les chiffres de Power incluaient, pour les neuf derniers mois de l'exercice 2000, la participation d'ALSTOM de 50 % dans ABB ALSTOM Power; depuis le 11 mai 2000, Power est consolidé à 100 %.

## Informations par zone géographique

|                                                              | <u>France</u>   | <u>Royaume-Uni</u> | <u>Allemagne</u> | <u>Reste de l'Europe</u> | <u>Amériques</u> | <u>Australie &amp; Pacifique</u> | <u>Autres</u> | <u>Total</u> |
|--------------------------------------------------------------|-----------------|--------------------|------------------|--------------------------|------------------|----------------------------------|---------------|--------------|
|                                                              | (en € millions) |                    |                  |                          |                  |                                  |               |              |
| <b>Exercice</b>                                              |                 |                    |                  |                          |                  |                                  |               |              |
| <b>1999</b>                                                  |                 |                    |                  |                          |                  |                                  |               |              |
| Chiffre d'affaires . . . . .                                 | 6 271,8         | 2 479,2            | 1 944,6          | 1 341,0                  | 1 395,5          | 490,3                            | 202,5         | 14 068,9     |
| Ecarts d'acquisition et autres immobilisations, nets . . . . | 2 083,4         | 710,4              | 715,5            | 564,7                    | 309,0            | 86,3                             | 154,7         | 4 624,0      |
| <b>2000</b>                                                  |                 |                    |                  |                          |                  |                                  |               |              |
| Chiffre d'affaires . . . . .                                 | 5 768,6         | 2 333,8            | 1 787,9          | 2 246,3                  | 2 568,9          | 594,5                            | 928,6         | 16 228,6     |
| Ecarts d'acquisition et autres immobilisations, nets . . . . | 2 466,7         | 1 115,8            | 636,3            | 1 304,9                  | 652,7            | 87,9                             | 1 070,4       | 7 334,7      |
| <b>2001</b>                                                  |                 |                    |                  |                          |                  |                                  |               |              |
| Chiffre d'affaires . . . . .                                 | 6 338,3         | 3 942,3            | 2 417,0          | 3 804,5                  | 6 200,5          | 1 217,3                          | 629,8         | 24 549,7     |
| Ecarts d'acquisition et autres immobilisations, nets . . . . | 4 069,9         | 1 371,5            | 1 120,3          | 2 665,8                  | 1 097,4          | 489,4                            | 94,9          | 10 909,1     |

Les ventes sont réparties en fonction du pays d'origine de la filiale qui facture le client.

Les ventes réalisées avec un ensemble de sociétés publiques, gérées de façon indépendante, s'élèvent à € 1 696 millions (12,1 %), € 1 837 millions (11,3 %) et € 3 049 millions (12,4 %) pour les exercices clos aux 31 mars 1999, 2000 et 2001. La plus importante de ces ventes représente 4,2 %, 3,2 % et 1,1 % du chiffre d'affaires des mêmes exercices.

Aucun client n'a représenté plus de 10 % des ventes au cours des trois derniers exercices.

## Note 26 — Transactions avec des sociétés liées

Dans le cadre normal de ses activités, la Compagnie a engagé des opérations industrielles et commerciales avec ses principaux actionnaires ALCATEL et MARCONI (précédemment GEC — The General Electric Company plc —) et leurs filiales. Elles correspondent principalement à des contrats de prestations de service et de sous-traitance.

Les principales transactions entre la Compagnie, ses principaux actionnaires et leurs filiales sont résumées comme suit :

|                                         | Exercices clos le 31 mars |                |                |                |            |                |                |
|-----------------------------------------|---------------------------|----------------|----------------|----------------|------------|----------------|----------------|
|                                         | 1999                      |                | 2000           |                |            | 2001           |                |
|                                         | <u>ALCATEL</u>            | <u>MARCONI</u> | <u>ALCATEL</u> | <u>MARCONI</u> | <u>ABB</u> | <u>ALCATEL</u> | <u>MARCONI</u> |
|                                         | (en € millions)           |                |                |                |            |                |                |
| <b>Comptes de résultat :</b>            |                           |                |                |                |            |                |                |
| Chiffre d'affaires.....                 | 97,0                      | 12,5           | 82,7           | 7,3            | 16,1       | 18,6           | 12,0           |
| Achats .....                            | 64,5                      | 65,7           | 81,6           | 23,7           | 6,3        | 30,0           | 2,1            |
| Redevances .....                        | 7,8                       | 9,6            | —              | —              | —          | —              | —              |
|                                         |                           |                |                |                |            |                |                |
|                                         | 1999                      |                | 2000           |                |            | 2001           |                |
|                                         | <u>ALCATEL</u>            | <u>MARCONI</u> | <u>ALCATEL</u> | <u>MARCONI</u> | <u>ABB</u> | <u>ALCATEL</u> | <u>MARCONI</u> |
|                                         | (en € millions)           |                |                |                |            |                |                |
| <b>Bilans :</b>                         |                           |                |                |                |            |                |                |
| Clients et comptes rattachés .....      |                           |                | 32,0           | 3,8            | 28,2       | 39,1           | 2,5            |
| Fournisseurs et comptes rattachés ..... |                           |                | 30,0           | 12,0           | 7,7        | 27,1           | 0,8            |
| <b>Engagements hors bilan :</b>         |                           |                |                |                |            |                |                |
| Garanties reçues .....                  |                           |                | —              | —              | 109,7      | —              | —              |

## Note 27 — Engagements hors bilan

|                                                           | 31 mars         |                |                 |
|-----------------------------------------------------------|-----------------|----------------|-----------------|
|                                                           | 1999            | 2000           | 2001            |
|                                                           | (en € millions) |                |                 |
| Cautions données sur contrats .....                       | 5 465,1         | 6 452,9        | 15 065,8        |
| Cautions données sur emprunts et autres engagements ..... | 1 014,2         | 764,6          | 470,7           |
| Engagements d'achats sur immobilisations .....            | 41,4            | 16,8           | 22,4            |
| Effets escomptés non échus .....                          | 0,5             | 56,5           | 1,7             |
| <b>Total .....</b>                                        | <u>6 521,2</u>  | <u>7 290,8</u> | <u>15 560,6</u> |

Les flux de trésorerie futurs liés aux opérations de crédit bail et de location sont les suivants au 31 mars 2001 :

|                    | <b>Crédit<br/>Bail*</b> | <b>Loyers</b>       |
|--------------------|-------------------------|---------------------|
|                    | <b>(en € millions)</b>  |                     |
| 2002 .....         | 9,9                     | 55,2                |
| 2003 .....         | 8,2                     | 52,8                |
| 2004 .....         | 5,5                     | 48,7                |
| 2005 .....         | 4,4                     | 40,9                |
| 2006 .....         | 4,3                     | 36,4                |
| Au-delà .....      | <u>30,6</u>             | <u>82,6</u>         |
| <b>Total</b> ..... | <u><u>62,9</u></u>      | <u><u>316,6</u></u> |

\* sauf entités note 24(b)

Certains d'entre eux comportent des clauses de renouvellement. Les loyers s'élèvent à € 36 millions, € 111 millions et € 130 millions pour les exercices clos les 31 mars 1999, 2000 et 2001.

### ***Autres informations***

#### *Litiges*

La Compagnie est engagée dans plusieurs actions judiciaires dans le cadre de la marche normale de son activité et qui ont pour la plupart trait aux contrats. Dans les secteurs sur lesquels opère la Compagnie, et en particulier sur les projets à long terme, les réclamations sont courantes.

#### *Environnement*

La Compagnie doit respecter dans chacun des pays dans lesquels elle exerce ses activités, notamment en France, aux Etats-Unis, au Royaume-Uni et en Allemagne, les lois et règlements relatifs à la protection de l'environnement. Ces lois et règlements sont de plus en plus stricts pour ce qui concerne les émissions atmosphériques, les rejets d'eaux usées, l'utilisation et la manutention de produits dangereux, les méthodes d'élimination des déchets et la dépollution. Cette réglementation expose la Compagnie au risque d'avoir à supporter des coûts et responsabilités, y compris des responsabilités au titre d'actifs cédés et d'activités antérieures. La Compagnie est aussi soumise à des réglementations, notamment en France, au Royaume-Uni et aux Etats-Unis, relatives au contrôle et à l'assainissement des matériels et équipements contenant de l'amiante et à l'identification des zones d'exposition potentielle des employés à l'amiante. La Compagnie a utilisé et vendu des matériels contenant de l'amiante dans le passé et est actuellement l'objet de demandes de réparation de la part d'employés ou de tiers à ce titre. La plupart de ces réclamations sont couvertes par les assurances contractées par la Compagnie et celle-ci estime qu'elle a constitué les provisions nécessaires pour faire face aux demandes non couvertes par ces assurances. En outre, en France, les maladies liées à l'absorption d'amiante font l'objet d'une prise en charge partielle par les systèmes de la Sécurité Sociale.

La Compagnie consacre des sommes importantes pour conduire ses activités selon les modalités réduisant les risques d'atteinte à l'environnement et elle effectue régulièrement les investissements nécessaires pour satisfaire aux exigences de la réglementation relative à la protection de l'environnement. Bien que la Compagnie procède à la mise en conformité en matière d'environnement et à la dépollution de ses sites industriels ou de stockage, elle estime que ses établissements industriels sont de manière générale en conformité avec les lois et règlements en matière d'environnement.

La Compagnie estime que les montants provisionnés lui permettront de faire face à ses obligations en matière d'environnement, dans la mesure où celles-ci peuvent être estimées.

## *Produits*

La Compagnie conçoit, fabrique et vend plusieurs produits de valeur unitaire importante qui sont utilisés dans des grands projets. Dans ce contexte, les risques liés à des défauts techniques peuvent entraîner des coûts significatifs. Dès lors que des défauts techniques potentiels sont identifiés, une analyse est effectuée visant à identifier le nombre de produits concernés et la nature des problèmes rencontrés. Si les résultats de cette étude concluent à l'existence d'un risque à la charge de la Compagnie, des provisions sont enregistrées. La Compagnie considère qu'elle a constitué les provisions nécessaires et suffisantes pour couvrir les risques de cette nature. Elle réexamine régulièrement ses estimations sur la base de l'information disponible et n'a pas connaissance de risques non provisionnés pouvant avoir des effets significatifs sur sa situation financière ou ses résultats.

La Direction considère que les sujets abordés ci-dessus ne peuvent pas avoir d'effet négatif significatif sur la situation financière et les résultats de la Compagnie.

## **Note 28 — Risques de marché**

### **(a) *Risque de change***

En raison du caractère international de son activité, la Compagnie génère de nombreux flux de trésorerie en devises. La Compagnie couvre les risques sur les transactions anticipées et sur les engagements fermes par l'utilisation d'instruments financiers. Les seuls instruments utilisés sont des garanties de change, des contrats d'assurance exportation et des achats et ventes à terme fermes ou optionnels de devises.

La Compagnie peut, dans des circonstances particulières et par exception à la politique définie ci-dessus, ne pas couvrir totalement ou anticiper certains risques sur ses opérations dans le cadre de limites approuvées par la direction générale.

Lorsque les risques sont anticipés, les transactions sont les suivantes :

- Pendant la période de validité d'une offre commerciale, et selon la probabilité d'obtention du contrat et les conditions de marché, la Compagnie souscrit généralement des polices d'assurance qui couvrent la part des entrées de trésorerie libellées en devises non couvertes par les sorties de trésorerie en devises prévues lors de la réalisation du contrat. Les garanties de change résultant de ces contrats deviennent fermes dès la confirmation du contrat. La Compagnie peut également utiliser des options pour couvrir des offres, contrat par contrat.
- Lorsque le contrat est signé, la Compagnie utilise des contrats à terme ou des swaps de devises pour ajuster sa couverture à l'exposition réelle durant la réalisation du contrat (soit comme seul instrument de couverture, soit comme complément à ces polices d'assurance exportation).

### **(b) *Risque de taux***

La Compagnie n'a pas de politique de gestion dynamique de son risque de taux. Par contre, des opérations de couverture de taux peuvent être réalisées au cas par cas en fonction des opportunités de marché, sous l'autorisation du Comité Exécutif. A ce titre, des opérations de swaps ont été réalisées à hauteur de € 600 millions pour transformer l'exposition de taux fixe long terme liée à l'émission obligataire (€ 650 millions) (note 22) en variable. La Compagnie a également mis en place des opérations de couverture de taux sur d'autres emprunts pour une valeur nominale de € 233 millions.

L'usage de swaps de taux à court ou moyen terme est de ce fait limité et, lorsque cela est nécessaire, ces instruments sont négociés et mis en place directement par la trésorerie centrale.

La valeur nominale des instruments financiers à la clôture s'analyse comme suit :

| Au 31 mars 2001                                    |                 |                  |                             |                   |                                 |
|----------------------------------------------------|-----------------|------------------|-----------------------------|-------------------|---------------------------------|
|                                                    | <u>Total</u>    | <u>&lt; 1 an</u> | <u>Echéance<br/>1-5 ans</u> | <u>&gt; 5 ans</u> | <u>Moyenne<br/>Taux fixe(*)</u> |
|                                                    | (en € millions) |                  |                             |                   |                                 |
| <b>Instruments de taux d'intérêts :</b>            |                 |                  |                             |                   |                                 |
| Swaps de taux d'intérêts — emprunteur fixe . . . . | 67,2            | 0,3              | —                           | 66,9              | 11,92 %                         |
| Swaps de taux d'intérêts — prêteur fixe . . . . .  | 1 078,9         | 9,9              | 361,5                       | 707,5             | 5,36 %                          |
| Swaps de taux d'intérêts — variable/variable . . . | 200,0           | —                | —                           | 200,0             | —                               |
| Swaptions . . . . .                                | 146,6           | 113,4            | 33,2                        | —                 | 6,91 %                          |
| Cap . . . . .                                      | 704,8           | 222,4            | 280,6                       | 201,8             | —                               |
| <b>Instruments de change :</b>                     |                 |                  |                             |                   |                                 |
| Swaps de change — devises achetées . . . . .       | 3 694,2         | 3 145,5          | 548,7                       | —                 |                                 |
| Swaps de change — devises vendues . . . . .        | 4 190,2         | 3 382,8          | 794,4                       | 13,0              |                                 |
| Change à terme — devises achetées . . . . .        | 1 578,8         | 1 035,4          | 543,2                       | 0,2               |                                 |
| Change à terme — devises vendues . . . . .         | 6 255,4         | 4 105,2          | 1 945,1                     | 205,1             |                                 |
| Contrats d'assurance — devises achetées . . . . .  | 66,2            | 46,4             | 19,8                        | —                 |                                 |
| Contrats d'assurance — devises vendues . . . . .   | 527,5           | 291,3            | 236,2                       | —                 |                                 |
| Options de change — achat de devises . . . . .     | 954,1           | 946,5            | 7,6                         | —                 |                                 |
| Options de change — vente de devises . . . . .     | 453,2           | 453,2            | —                           | —                 |                                 |

(\*) Les taux variables sont, en règle générale, indexés sur l'EURIBOR et le LIBOR.

|                                               | Au 31 mars 2001 |                  |                             |                   |                                 |
|-----------------------------------------------|-----------------|------------------|-----------------------------|-------------------|---------------------------------|
|                                               | <u>Total</u>    | <u>&lt; 1 an</u> | <u>Echéance<br/>1-5 ans</u> | <u>&gt; 5 ans</u> | <u>Moyenne<br/>Taux fixe(*)</u> |
|                                               | (en € millions) |                  |                             |                   |                                 |
| <b>Instruments de taux d'intérêts :</b>       |                 |                  |                             |                   |                                 |
| Swaps de taux d'intérêts — prêteur fixe ..... | 653,3           | 19,5             | 33,2                        | 600,6             | 5,15 %                          |
| Swaptions — vendues .....                     | 33,2            | —                | 33,2                        | —                 | 6,63 %                          |
| Caps — achetés .....                          | 660,1           | 157,1            | 503,0                       | —                 |                                 |
| <b>Instruments de change</b>                  |                 |                  |                             |                   |                                 |
| Swaps de change — devises achetées .....      | 280,2           | 262,5            | 17,7                        | —                 |                                 |
| Swaps de change — devises vendues.....        | 1 188,6         | 860,1            | 328,5                       | —                 |                                 |
| Change à terme — devises achetées .....       | 1 913,0         | 1 449,1          | 463,9                       | —                 |                                 |
| Change à terme — devises vendues .....        | 4 691,9         | 3 149,0          | 1 520,8                     | 22,1              |                                 |
| Contrats d'assurance — devises vendues .....  | 78,5            | 48,0             | 30,5                        | —                 |                                 |
| Options de change — achat de devises .....    | 412,9           | 412,9            | —                           | —                 |                                 |
| Options de change — vente de devises .....    | 379,0           | 379,0            | —                           | —                 |                                 |

(\*) Les taux variables sont, en règle générale, indexés sur l'EURIBOR et le LIBOR.



|                                               | Au 31 mars 1999 |                  |                             |                   |                                 |
|-----------------------------------------------|-----------------|------------------|-----------------------------|-------------------|---------------------------------|
|                                               | <u>Total</u>    | <u>&lt; 1 an</u> | <u>Echéance<br/>1-5 ans</u> | <u>&gt; 5 ans</u> | <u>Moyenne<br/>Taux fixe(*)</u> |
|                                               | (en € millions) |                  |                             |                   |                                 |
| <b>Instruments de taux d'intérêts :</b>       |                 |                  |                             |                   |                                 |
| Swaps de taux d'intérêts — prêteur fixe ..... | 196,0           | 32,6             | 17,3                        | 146,1             | 6,52 %                          |
| Swaps de change et de taux .....              | 20,5            | 20,5             | —                           | —                 | —                               |
| <b>Instruments de change :</b>                |                 |                  |                             |                   |                                 |
| Swaps de change — devises achetées .....      | 11,9            | 11,9             | —                           | —                 | —                               |
| Swaps de change — devises vendues .....       | 77,1            | 77,1             | —                           | —                 | —                               |
| Change à terme — devises achetées .....       | 928,5           | 623,6            | 304,9                       | —                 | —                               |
| Change à terme — devises vendues .....        | 3 598,9         | 1 634,4          | 1 946,7                     | 17,8              | —                               |
| Contrats d'assurance — devises vendues .....  | 317,7           | 192,4            | 125,3                       | —                 | —                               |
| Options de change — achat de devises .....    | 290,0           | 179,1            | 110,9                       | —                 | —                               |
| Options de change — vente de devises .....    | 95,7            | 95,7             | —                           | —                 | —                               |

(\*) Les taux variables sont, en règle générale, indexés sur le PIBOR et le LIBOR.

#### (c) *Risque de crédit*

La Compagnie considère que ses créances sont bien réparties par zone géographique et par client, ce qui réduit son exposition au risque de crédit. La Compagnie couvre également jusqu'à 90 % du risque de contrepartie sur certains contrats par des polices d'assurance spécifiques. Le risque de défaillance des contreparties pouvant avoir un impact significatif sur la situation financière et le résultat de la Compagnie, est limité compte tenu, généralement, de leur bonne notation.

#### (d) *Valeur de marché des instruments financiers*

A l'exception des actions cotées et tous autres titres négociables pour lesquels une valeur de marché est disponible, la valeur de tous les instruments financiers autres que les contrats de crédit-bail, les investissements dans les sociétés non consolidées et fonds de pension a été estimée à leur valeur de marché. Les estimations ont été notamment effectuées en actualisant les flux de trésorerie futurs. Cependant, les méthodes utilisées et les hypothèses retenues pour présenter ces informations sont par nature subjectives et impliquent notamment les limites suivantes :

- la valeur de marché calculée ne tient pas compte de la variation future des taux d'intérêt et des fluctuations des cours de change
- les estimations au 31 mars 2001 ne sont pas forcément représentatives des montants que la Compagnie serait amenée à comptabiliser à l'échéance ou lors de la cession de ces instruments financiers.

En conséquence, les méthodologies et les hypothèses retenues peuvent avoir un effet significatif sur les valeurs de marché estimées. Les méthodologies sont les suivantes :

##### *Prêts à long terme et autres immobilisations financières*

La valeur de marché de ces instruments a été déterminée en estimant au cas par cas les flux de trésorerie futurs actualisés sur la base de la courbe des taux utilisée par la Compagnie pour des prêts octroyés à des conditions similaires.

##### *Disponibilités, clients et comptes rattachés et effets à recevoir, découverts bancaires, emprunts à court terme, fournisseurs et comptes rattachés et effets à payer*

Les montants présentés sont proches de la valeur de marché. En effet, la durée de vie de ces éléments est relativement courte.

#### *Dettes à long terme*

La valeur de marché de ces instruments a été déterminée en estimant, au cas par cas, les flux de trésorerie futurs actualisés sur la base de la courbe de taux retenue à la clôture pour des emprunts obtenus à des conditions similaires ou en utilisant la cotation de l'instrument si celle-ci est disponible.

#### *Swaps de taux, FRA, swaps de devises, options et contrats à terme*

La valeur de marché de ces instruments correspond au montant estimé que la Compagnie devrait recevoir ou payer si elle annulait, sur la base des taux d'intérêt actuels, ses positions au 31 mars 1999, au 31 mars 2000 et au 31 mars 2001.

La valeur de marché des swaps de taux est calculée par actualisation des flux de trésorerie futurs.

La valeur de marché des contrats de change à terme a été calculée en appliquant au montant nominal l'écart entre le taux du contrat et le taux à terme du marché à la clôture.

Les contrats d'assurance exportation relatifs à la période d'appels d'offre ne font pas l'objet d'évaluation en valeur de marché. Les contrats d'assurance exportation qui couvrent des engagements fermes sont considérés comme des produits dérivés et ont été évalués en valeur de marché pour information.

La valeur de marché des instruments financiers à la clôture s'analyse comme suit :

|                                                                           | 31 mars 1999           |                     | 31 mars 2000           |                     | 31 mars 2001           |                     |
|---------------------------------------------------------------------------|------------------------|---------------------|------------------------|---------------------|------------------------|---------------------|
|                                                                           | Valeur<br>d'inventaire | Valeur de<br>marché | Valeur<br>d'inventaire | Valeur de<br>marché | Valeur<br>d'inventaire | Valeur de<br>marché |
|                                                                           | (en € millions)        |                     |                        |                     |                        |                     |
| <b>Bilan :</b>                                                            |                        |                     |                        |                     |                        |                     |
| <b>Actif</b>                                                              |                        |                     |                        |                     |                        |                     |
| Prêts à long terme aux filiales non<br>consolidées et aux tiers . . . . . | 79,1                   | 79,1                | 165,7                  | 165,7               | 130,9                  | 131,9               |
| Dépôts à long terme et retenues de<br>garantie . . . . .                  | 218,3                  | 254,5               | 597,4                  | 607,5               | 644,4                  | 605,7               |
| Autres immobilisations . . . . .                                          | 52,2                   | 52,2                | 32,0                   | 32,0                | 78,9                   | 78,9                |
| Quasi disponibilités et placements à<br>court terme . . . . .             | 88,0                   | 89,7                | 174,5                  | 175,3               | 496,4                  | 498,1               |
| Dépôts à vue et titres négociables . . . . .                              | 101,5                  | 101,5               | 270,0                  | 270,0               | 986,5                  | 986,5               |
| <b>Passif</b>                                                             |                        |                     |                        |                     |                        |                     |
| Dettes à long terme . . . . .                                             | 89,4                   | 89,4                | 998,9                  | 970,1               | 1 589,1                | 1 591,2             |
| <b>Hors bilan :</b>                                                       |                        |                     |                        |                     |                        |                     |
| <i>Instruments de taux d'intérêts</i>                                     |                        |                     |                        |                     |                        |                     |
| Swaps de taux d'intérêts — emprunteur<br>fixe . . . . .                   | —                      | —                   | —                      | —                   | —                      | —                   |
| Swaps de taux d'intérêts — prêteur fixe                                   | —                      | 50,8                | —                      | (1,3)               | —                      | 13,1                |
| Swaps de taux d'intérêts — variable /<br>variable . . . . .               | —                      | —                   | —                      | —                   | —                      | 3,6                 |
| Swaps de change et de taux . . . . .                                      | —                      | 5,3                 | —                      | —                   | —                      | —                   |
| Swaptions . . . . .                                                       | —                      | —                   | —                      | (0,6)               | —                      | (1,1)               |
| Caps . . . . .                                                            | —                      | —                   | —                      | —                   | —                      | (2,1)               |
| <i>Instruments de change</i>                                              |                        |                     |                        |                     |                        |                     |
| Swaps de change — devises achetées . .                                    | —                      | (0,6)               | —                      | (4,2)               | —                      | 15,5                |
| Swaps de change — devises vendues . .                                     | —                      | 1,6                 | —                      | (118,4)             | —                      | (70,7)              |
| Change à terme — devises achetées . . .                                   | —                      | (1,0)               | —                      | 54,9                | —                      | 122,0               |
| Change à terme — devises vendues . . .                                    | —                      | (78,0)              | —                      | (328,5)             | —                      | (343,8)             |
| Contrats d'assurance — devises<br>achetées . . . . .                      | —                      | —                   | —                      | —                   | —                      | (0,4)               |
| Contrats d'assurance — devises vendues                                    | —                      | (16,0)              | —                      | 1,1                 | —                      | 19,4                |
| Options de change — achat de devises                                      | —                      | (2,6)               | —                      | 1,9                 | —                      | 1,1                 |
| Options de change — vente de devises                                      | —                      | 0,0                 | —                      | 15,9                | —                      | (5,1)               |

La politique de la Compagnie étant de ne pas souscrire ou émettre d'instrument financier autre que de couverture, la valeur de marché des instruments détenus reflète la dépréciation de l'euro vis-à-vis des autres principales devises, notamment le dollar américain (cf. note 2(y)).

## Note 29 — Frais de personnel, participation et effectifs

|                                                           | 31 mars                                            |                           |                       |
|-----------------------------------------------------------|----------------------------------------------------|---------------------------|-----------------------|
|                                                           | 1999                                               | 2000                      | 2001                  |
|                                                           | (en € millions à l'exception du nombre d'employés) |                           |                       |
| Frais de personnel .....                                  | 3 041,4                                            | 3 390,9                   | 4 709,4               |
| dont dirigeants .....                                     | 8,5(*)                                             | 4,9                       | 7,3                   |
| Charges sociales .....                                    | 1 196,9                                            | 1 024,1                   | 1 633,9               |
| Participation des salariés .....                          | <u>28,9</u>                                        | <u>29,6</u>               | <u>25,3</u>           |
| Effectifs des sociétés consolidées à la fin de l'exercice |                                                    |                           |                       |
| Ingénieurs et cadres .....                                | 24 600                                             | 30 500(**)                | 40 044                |
| Autres employés .....                                     | <u>89 100</u>                                      | <u>90 200(**)</u>         | <u>102 970</u>        |
| <b>Effectifs totaux approximatifs .....</b>               | <b><u>113 700</u></b>                              | <b><u>120 700(**)</u></b> | <b><u>143 014</u></b> |

(\*) dont éléments exceptionnels liés à l'introduction en bourse : € 3,3 millions.

(\*\*) prend en compte 50 % des employés d'ABB ALSTOM Power pour l'exercice clos le 31 mars 2000.

### Stock options

- a) Comme précédemment autorisé par les actionnaires d'ALSTOM au cours de l'Assemblée Générale du 17 juin 1998, le Conseil d'administration du 22 avril 1999 a approuvé un plan de stock options. Dans ce cadre, 2 035 000 options donnant droit au même nombre d'actions ont été octroyées à 850 cadres, dirigeants et employés d'ALSTOM dont onze membres du Comité Exécutif. Le prix d'exercice de l'option a été fixé à € 27,40 et correspond au prix moyen de l'action ALSTOM à la Bourse de Paris au cours des vingt séances de bourse précédant le Conseil d'administration. La levée des options est subordonnée à la condition que pendant une période de cinq ans commençant le 22 avril 1999 et se terminant le 21 avril 2004, le cours moyen de l'action ALSTOM à la Bourse de Paris soit d'au moins € 38,00 sur une période de 40 séances consécutives, ajusté, le cas échéant, si ALSTOM entreprend certaines opérations. Si cette condition de performance est atteinte, les options pourront être levées à tout moment pendant une période de trois ans commençant le 22 avril 2004 et s'achevant le 21 avril 2007 inclus.
- b) De plus, et comme autorisé par les actionnaires d'ALSTOM lors de l'Assemblée Générale du 7 septembre 1999, le Conseil d'administration du 14 février 2000 a approuvé un nouveau plan de stock options. Le prix d'exercice des options a été fixé à € 30,00 et correspond au prix moyen de l'action ALSTOM à la Bourse de Paris au cours des vingt séances de bourse précédant le Conseil d'administration. La levée des options est subordonnée à la condition que la marge opérationnelle d'ALSTOM, incluant la part de Power (ex ABB ALSTOM Power), pour l'exercice 2002 atteigne 5,5 %. Si cette condition n'est pas remplie, les options pourront néanmoins être levées si cette même marge opérationnelle atteint 6,0 % pour l'exercice 2003. Si cette condition de performance est atteinte, les options pourront être levées à tout moment pendant une période de cinq ans commençant le 14 février 2003 et s'achevant le 13 février 2008 inclus. Ce plan concerne 4 450 000 options (donnant droit au même nombre d'actions) et 1 683 bénéficiaires, dont huit membres du Comité Exécutif.

Le tableau suivant récapitule les caractéristiques du plan :

|                                        | <u>Options</u>   | <u>Prix d'Exercice<br/>Moyen Pondéré<br/>par Action</u> |
|----------------------------------------|------------------|---------------------------------------------------------|
| En cours au 1 <sup>er</sup> avril 1999 |                  |                                                         |
| Attribuées.....                        | 6 485 000        | € 29,18                                                 |
| Levées .....                           | —                | —                                                       |
| Annulées .....                         | <u>47 600</u>    | <u>€ 27,40</u>                                          |
| En cours au 31 mars 2000 .....         | <u>6 437 400</u> | <u>€ 29,19</u>                                          |
|                                        |                  |                                                         |
|                                        | <u>Options</u>   | <u>Prix d'Exercice<br/>Moyen Pondéré<br/>par Action</u> |
| En cours au 1 <sup>er</sup> avril 2000 |                  |                                                         |
| Attribuées.....                        | 6 437 400        | € 29,19                                                 |
| Levées .....                           | —                | —                                                       |
| Annulées .....                         | <u>350 900</u>   | <u>€ 29,41</u>                                          |
| En cours au 31 mars 2001 .....         | <u>6 086 500</u> | <u>€ 29,17</u>                                          |

Considérant la condition de performance de chaque plan réalisée, les options attribuées au titre de ces plans ont une durée de vie contractuelle moyenne de 8,0 années à compter de la date d'origine, ou une durée de vie moyenne restant à courir de 6,5 années à compter du 31 mars 2001.

### **Note 30 — Evénements postérieurs à la clôture**

#### ***Vente du Secteur Contracting***

ALSTOM a signé un accord pour la vente de son Secteur Contracting à un groupe d'investisseurs financiers. Le groupement est mené par CDC (Caisse des Dépôts et Consignations) et Charterhouse et intéresse plusieurs membres du comité de direction d'ALSTOM, notamment messieurs Claude Darmon et Jacques Gounon. Le prix de vente s'élève à € 770 millions, après extraction par ALSTOM d'environ € 600 millions de trésorerie détenue par le Secteur. La transaction est soumise aux conditions et approbations habituelles. Cette opération dégagera une plus-value de cession.

## DESCRIPTION DES ACTIVITES

### Présentation générale d'ALSTOM

Le groupe ALSTOM a été créé en 1989, sous la forme d'une société commune, alors appelée GEC ALSTHOM N.V., détenue à 50 % par la société britannique Marconi plc et à 50 % par la société française Alcatel. Toutes les activités auparavant exercées par GEC ALSTHOM N.V. ont été transférées à ALSTOM, société anonyme de droit français, dans le cadre de l'introduction des actions de la Compagnie sur les bourses de Paris, de New York et de Londres réalisée le 22 juin 1998.

Nous sommes l'un des principaux fournisseurs d'infrastructures pour l'énergie et le transport. Nous opérons sur le marché de l'énergie à travers nos activités dans les domaines de la production d'énergie, de la transmission et de la distribution d'énergie, de la conversion d'énergie et de l'entreprise électrique et sur le marché des transports à travers nos activités dans les domaines ferroviaire et maritime. Nous offrons à nos clients une gamme complète de composants innovants, de systèmes et de services, englobant la conception, la fabrication, la mise en service et la maintenance à long terme. Nous possédons une expertise unique en matière d'intégration de systèmes, de gestion de projets clés en main et d'application des technologies les plus avancées.

Au cours de l'exercice 2001, le chiffre d'affaires s'est élevé à € 24,6 milliards, avec un effectif supérieur à 140 000 personnes et une présence dans 68 pays.

### Acquisitions

Le tableau ci-dessous indique les principales acquisitions d'actifs et les principales prises de participations réalisées au cours des périodes indiquées. Les chiffres d'affaires et effectifs ont été comptabilisés au moment de l'acquisition.

| <u>Sociétés</u>                                                                                | <u>Pays/Région</u> | <u>Acquisition en %</u> | <u>Chiffre d'affaires</u><br>(en € millions) | <u>Nombre d'employés</u> |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|-------------------------|----------------------------------------------|--------------------------|
| <b>Exercice 2001</b>                                                                           |                    |                         |                                              |                          |
| ABB ALSTOM Power .....                                                                         | Mondial            | 50 %                    | 7 706 <sup>(1)</sup>                         | 0                        |
| Norweb Contracting .....                                                                       | Royaume-Uni        | Actifs                  | 65                                           | 300                      |
| Scottish Power Contracting .....                                                               | Royaume-Uni        | Actifs                  | 100                                          | 1 100                    |
| Arc IT .....                                                                                   | Etats-Unis         | Actifs                  | 2                                            | 8                        |
| Sunvic .....                                                                                   | Allemagne          | 100 %                   | 81                                           | 750                      |
| Traxis .....                                                                                   | Pays-Bas           | 100 %                   | 37                                           | 240                      |
| Fiat Ferroviaria .....                                                                         | Italie             | 51 %                    | 375                                          | 2 200                    |
| Faceo (JV avec les sociétés de gestion immobilière de Thalès (anciennement Thomson-CSF)) ..... | France             | 50 %                    | 163                                          | 1 000                    |
| <b>Exercice 2000</b>                                                                           |                    |                         |                                              |                          |
| ABB ALSTOM Power .....                                                                         | Mondial            | 50 %                    | 7 706 <sup>(1)</sup>                         | 58 000                   |
| ALSTOM South Africa .....                                                                      | Afrique du Sud     | 50 % restants           | 187                                          | 3 181                    |
| Missenard Quint .....                                                                          | France             | 100 %                   | 46                                           | 434                      |
| Electricité et Technique .....                                                                 | France             | 100 %                   | 6                                            | 32                       |
| ALTM S.A. ....                                                                                 | Brésil             | 51 %                    | 17                                           | 380                      |
| ALSTOM Parafoudres (ex Soulé) .....                                                            | France             | 100 %                   | 8                                            | 55                       |
| Télécity Inc .....                                                                             | Canada             | 100 %                   | 7                                            | 70                       |
| <b>Exercice 1999</b>                                                                           |                    |                         |                                              |                          |
| Cegelec .....                                                                                  | Mondial            | 100 %                   | 3 245                                        | 27 239                   |
| ER Equipamentos Electricos .....                                                               | Brésil             | 100 %                   | 3                                            | 97                       |
| European Vacuum Interrupters .....                                                             | France             | 49 % restants           | 6                                            | 11                       |
| De Dietrich Ferroviaire .....                                                                  | France             | 80,25 % <sup>(2)</sup>  | 95                                           | 642                      |

- (1) 100 % du chiffre d'affaires d'ABB ALSTOM Power du 1<sup>er</sup> juillet 1999 au 31 mars 2000.
- (2) 17,5 % déjà détenus par ALSTOM

## Power

ALSTOM est l'un des premiers fournisseurs mondiaux d'infrastructures pour la production d'énergie selon *McCoy Power Report 2000*. Nous proposons une gamme complète d'équipements et de services comprenant la fourniture de centrales électriques clés en main, de turbines à gaz, vapeur et hydrauliques, d'alternateurs, de chaudières, de produits de contrôle de l'environnement et de systèmes de contrôle-commande des centrales électriques. En outre, nous avons acquis une grande expertise dans le domaine de la modernisation de centrales, l'exploitation et la maintenance à long terme. Nous assurons également le développement de projets et fournissons des solutions de financement répondant aux besoins de projets de toute taille à travers le monde.

Certains chiffres figurant dans cette description de l'activité sont basés sur des données historiques, relatives à la situation de cette activité avant l'acquisition de 50 % des parts d'ABB dans ABB ALSTOM Power. Pour des commentaires plus détaillés sur les implications financières des ces transactions, voir la section Rapport de gestion et la note 3 des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 mars 2001.

Le 11 mai 2000, nous avons acquis les 50 % détenus par ABB dans ABB ALSTOM Power, société commune détenue à parts égales et née du regroupement des activités de production d'énergie des deux sociétés. ABB ALSTOM Power a démarré ses activités le 1<sup>er</sup> juillet 1999. Renommé Power, ce Secteur, est désormais entièrement consolidé au sein d'ALSTOM.

Aujourd'hui, le Secteur Power est organisé en six Segments : Gas Turbine, Steam Power Plant, Boilers & Environment, Customer Service, Industrial Turbine et Hydro Power. Le tableau ci-dessous présente les produits et services de chacun de ces Segments :

|                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|--------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Gas Turbine</b> . . . . .               | <ul style="list-style-type: none"> <li>Centrales électriques clés en main (Ingénierie — Approvisionnement — Construction) pour les applications à cycle simple et à cycle combiné (solutions standardisées et sur mesure)</li> <li>Turbines à gaz de 50 MW à plus de 260 MW</li> <li>Réhabilitation de centrales électriques à gaz</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                     |
| <b>Steam Power Plant</b> . . . . .         | <ul style="list-style-type: none"> <li>Centrales électriques à énergie fossile clés en main et îlots conventionnels de turbines à gaz pour centrales nucléaires</li> <li>Compléments vapeur clés en main pour cycle combiné</li> <li>Turbines à vapeur de 100 MW à 1 560 MW, gamme standardisée de turboalternateurs (40 à 1 500 MW), grands alternateurs refroidis par air jusqu'à 400 MW, systèmes électriques et de contrôle-commande pour tous types de centrales</li> <li>Service de mise à niveau et réhabilitation.</li> </ul>                                                             |
| <b>Boilers &amp; Environment</b> . . . . . | <ul style="list-style-type: none"> <li>Chaudières évoluées subcritiques et supercritiques jusqu'à 1 000 MW pour une grande variété de combustibles et pour tous les processus industriels et applications de production d'énergie</li> <li>Générateurs de vapeur pour la récupération de chaleur pour les turbines à gaz en cycle combiné et les applications industrielles</li> <li>Broyeurs, équipements de cuisson, préchauffeurs d'air, condenseurs et échangeurs de chaleur</li> <li>Technologie de combustion propre pour charbon de qualité secondaire et/ou déchets de charbon</li> </ul> |



|                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|-------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Valorisation du patrimoine industriel (mise à niveau et réhabilitation des équipements)</li> <li>• Produits de récupération d'énergie pour les processus pétrochimiques</li> <li>• Produits, systèmes et services réduisant l'impact sur l'environnement d'un vaste ensemble de processus industriels (centrales électriques, incinération des déchets, papeteries, usines métallurgiques, cimenteries, raffineries pétrolières et usines chimiques)</li> <li>• Systèmes de production d'énergie à partir des déchets pour des installations municipales et industrielles</li> <li>• Systèmes de contrôle de la pollution de l'air pour les applications dans le domaine de l'énergie et de l'industrie</li> <li>• Services de conseil et de gestion de l'environnement</li> </ul>                                                                                                                           |
| <b>Customer Service</b> . . . . .   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Complément des activités de service des autres Segments de Power et promotion de services aux clients sur tous les marchés mondiaux</li> <li>• Gamme complète de services, des pièces détachées aux services sur site y compris l'exploitation et la maintenance globales</li> <li>• Remise à neuf et la modernisation d'installations existantes</li> <li>• Services de conseil technique</li> <li>• Solutions de services sur mesure et <i>value packages</i> (solutions intégrées conçues pour améliorer la disponibilité et la fiabilité d'une installation, le rendement et les capacités d'une centrale, abaisser les coûts de production et développer la compatibilité environnementale et la qualité de l'énergie fournie)</li> <li>• Développement de solutions basées sur de nouveaux services (<i>e-solutions</i>, par exemple pour la gestion des pièces détachées et la logistique)</li> </ul> |
| <b>Industrial Turbine</b> . . . . . | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Turbines à gaz jusqu'à 50 MW et turbines à vapeur jusqu'à 100 MW pour la production de pétrole et de gaz, production d'énergie industrielle, co-génération, cycle combiné, applications d'entraînement mécanique et de propulsion marine</li> <li>• Centrales électriques (installations clés en main et service)</li> <li>• Mise à niveau, réhabilitation et entretien de turbines à gaz (jusqu'à 50 MW)</li> <li>• Systèmes de canalisations pré-isolés (chauffage et distribution de froid urbain, pétrole et gaz)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| <b>Hydro Power</b> . . . . .        | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Turbines hydrauliques et turbines-pompes jusqu'à 800 MW</li> <li>• Alternateurs hydrauliques jusqu'à 800 MW</li> <li>• Installations clés en main, incluant les systèmes de contrôle, et couvrant toute la gamme de centrales hydrauliques de puissance unitaire de 2 MW à 800 MW</li> <li>• Réhabilitation de centrales existantes</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |

Au cours de l'exercice 2001, Power a enregistré un chiffre d'affaires de € 12 040 millions (équivalant à 49 % du chiffre d'affaires d'ALSTOM). Ce chiffre d'affaires ainsi que les autres informations financières relatives à l'exercice 2001 présentées dans le tableau ci-dessous comprennent 50 % du chiffre d'affaires de l'ancien ABB

ALSTOM Power pour la période du 1<sup>er</sup> avril au 11 mai 2000 et 100 % du chiffre d'affaires de Power pour la période du 11 mai 2000 au 31 mars 2001.

|                             | Exercice clos le 31 mars        |        |        |
|-----------------------------|---------------------------------|--------|--------|
|                             | 1999                            | 2000   | 2001   |
|                             | (en € millions, sauf effectifs) |        |        |
| Commandes reçues .....      | 3 753                           | 5 569  | 11 502 |
| Chiffre d'affaires .....    | 3 147                           | 4 471  | 12 040 |
| Résultat opérationnel ..... | 210                             | 117    | 448    |
| Dépenses de R&D .....       | 177                             | 190    | 370    |
| Investissements .....       | 100                             | 254    | 326    |
| Effectifs .....             | 21 255                          | 26 107 | 48 219 |

50 % de l'effectif total d'ABB ALSTOM Power est inclus dans les chiffres de l'exercice 2000.

Au 31 mars 2001, Power employait 48 219 personnes dans plus de 50 pays.

Le tableau ci-dessous présente la répartition géographique du chiffre d'affaires de Power pour les périodes indiquées :

|                            | Exercice clos le 31 mars |                |                |
|----------------------------|--------------------------|----------------|----------------|
|                            | 1999                     | 2000           | 2001           |
| Union Européenne .....     | 37,8 %                   | 30,5 %         | 23,2 %         |
| <i>dont</i>                |                          |                |                |
| <i>France</i> .....        | 12,2 %                   | 7,3 %          | 4,0 %          |
| <i>Royaume-Uni</i> .....   | 7,0 %                    | 9,5 %          | 5,1 %          |
| <i>Allemagne</i> .....     | 9,4 %                    | 5,0 %          | 3,4 %          |
| Reste de l'Europe .....    | 5,3 %                    | 8,1 %          | 6,6 %          |
| Amérique du Nord .....     | 5,0 %                    | 25,0 %         | 34,9 %         |
| <i>dont</i>                |                          |                |                |
| <i>Etats-Unis</i> .....    | 2,6 %                    | 20,6 %         | 27,8 %         |
| Amérique du Sud .....      | 14,9 %                   | 5,3 %          | 4,3 %          |
| Asie/Pacifique .....       | 22,8 %                   | 19,0 %         | 22,0 %         |
| Afrique/Moyen Orient ..... | 14,2 %                   | 12,1 %         | 9,0 %          |
| Total .....                | <u>100,0 %</u>           | <u>100,0 %</u> | <u>100,0 %</u> |

Au 31 mars 2001, Power comptait 50 sites de production et centres d'activité importants, principalement implantés en France, au Royaume-Uni, en Allemagne, en Espagne, en Suisse, en Suède, en Pologne, en République Tchèque, aux Etats-Unis, au Canada, au Brésil, en Chine et en Inde.

#### ***Caractéristiques du secteur d'activité***

*Les sources de la demande en équipement de production d'énergie.* La demande d'équipements de production d'énergie est déterminée par un ensemble de facteurs complexes et interdépendants parmi lesquels les plus importants sont la croissance économique, la déréglementation et la libéralisation des marchés, le remplacement et la réhabilitation des centrales obsolètes, le prix des combustibles fossiles et la réglementation relative à la protection de l'environnement.

La demande d'équipements de production d'énergie est déterminée par la croissance de la demande d'électricité, plus forte dans les régions où la croissance économique est élevée.

La tendance mondiale à supprimer les monopoles et à libéraliser les marchés de l'électricité a également un impact sur la demande et modifie la composition du portefeuille de nos clients.

Cette libéralisation a donné lieu à de nouveaux investissements, mais elle a également été la cause d'une pression considérable sur les coûts des centrales dans les années 90 et a conduit à la nécessité de disposer

d'installations offrant un meilleur rendement, un meilleur respect de l'environnement ainsi qu'une rentabilité d'exploitation plus élevée. Les risques financiers et d'exploitation des centrales sont désormais partagés entre les différents nouveaux acteurs de ce secteur d'activité. Le redémarrage de la demande de centrales à gaz, notamment aux Etats-Unis durant les trois dernières années, a conduit à une hausse des prix des centrales sur ce segment de marché et à une stabilisation des prix sur les autres segments.

La demande est encore renforcée par la nécessité de remplacer et de moderniser les centrales obsolètes et à faible rendement. Au cours des dernières années, la demande de maintenance et de réhabilitation a été renforcée par une tendance générale, parmi les producteurs d'énergie, à augmenter le rendement, à réduire les coûts d'exploitation et à prolonger la durée de service de leurs centrales existantes. L'augmentation de la demande de mise à niveau des installations a essentiellement bénéficié aux fournisseurs d'équipements d'origine, et nous pensons qu'elle sera une source significative de croissance pour Power grâce au nombre important d'installations réalisées (650 GW en turbines et en centrales plus 450 GW en chaudières et installées dans d'autres centrales).

Les nouveaux acteurs des marchés libéralisés concurrentiels, tels que les producteurs d'énergie indépendants (*Independent Power Producers* ou IPP), représentent désormais 50 % du marché total, contre 33 % en 1998. Des investisseurs indépendants, mais aussi des sociétés de production d'énergie émergentes et des *utilities* majeurs prennent des participations dans de nouvelles centrales électriques, dans toutes les régions du monde où les projets semblent intéressants.

Les rôles et les besoins des *utilities* traditionnels, des IPP et des autres acteurs du secteur commencent à converger au fur et à mesure que le marché de l'électricité devient de plus en plus concurrentiel.

Dernièrement, la baisse de la marge de réserve de capacité de production d'énergie aux Etats-Unis consécutive aux faibles niveaux d'investissement des années passées a déclenché une hausse des investissements dans de nouvelles installations et notamment dans celles utilisant des turbines à gaz. On entend par marge de réserve de capacité le pourcentage de capacité de production excédentaire d'un marché suffisant pour satisfaire les pics de consommation. L'autre facteur à l'origine de la stimulation de la demande réside dans le manque de flexibilité du réseau de distribution aux Etats-Unis et l'insuffisance de mise à niveau du marché dans certaines régions.

De nouvelles centrales électriques modernes et à faibles coûts sont en cours de construction, y compris dans les pays où les réserves de capacité de production d'énergie installée sont élevées et où la demande d'électricité n'augmente pas, ce qui a incité à fermer les centrales moins rentables en raison de leur obsolescence économique.

De nombreuses fusions entre producteurs ont lieu. Les grands producteurs nationaux, à la suite d'une période de faible investissement due au processus de libéralisation des marchés domestiques, redéploient actuellement leurs actifs au niveau international.

Compte tenu de l'importante proportion de la population mondiale n'ayant actuellement pas accès à des niveaux suffisants de puissance électrique, la demande à long terme devrait être forte.

Par ailleurs, le consommateur commence à influencer la demande. Le plus grand choix offert par la libéralisation encourage la recherche d'une décentralisation de l'électricité, une production plus propre et plus respectueuse de l'environnement.

*Mondialisation.* Les fournisseurs tels qu'ALSTOM disposant d'une capacité mondiale sont bien placés pour servir des clients qui deviennent eux aussi de plus en plus mondiaux. Cette mondialisation a également aidé les fournisseurs à gérer les évolutions majeures de la demande régionale. Ainsi, par exemple, la baisse de l'investissement dans les centrales électriques en Asie au cours des dernières années, après plus de 10 ans de croissance ininterrompue dans cette région, a été compensée par la récente remontée de la demande aux Etats-Unis, tandis que la demande est restée stable en Europe et en Amérique Latine. Au niveau mondial, il existe une importante sur-capacité de moyens de production qui tend à se réduire en conséquence des efforts de restructuration déployés par la plupart des grands fournisseurs. Dans le domaine des turbines à gaz, on constate une sous-capacité importante eu égard au niveau actuel élevé de la demande.

*Réorientations technologiques.* La capacité mondiale de production d'électricité installée est actuellement de 3 500 GW, répartis à raison de 54 % environ pour les moyens de production conventionnels à vapeur, 21 %

pour l'hydroélectricité, 11 % pour le nucléaire, 12 % pour les turbines à gaz et 2,3 % pour le diesel. Les turbines à gaz représentant actuellement la plus grande partie des commandes, nous nous attendons à ce que le gaz représente une proportion plus importante de la capacité installée.

Les préoccupations environnementales, ainsi que le niveau de rendement élevé des centrales modernes à cycle combiné, donnent l'avantage au gaz par rapport au charbon comme combustible. La compétitivité économique des centrales au gaz est le principal moteur de la demande, en raison des coûts d'installation inférieurs, des délais de livraison plus courts, des faibles coûts d'exploitation et de la disponibilité et des faibles coûts du gaz. Toutefois, la hausse du prix du gaz naturel enregistrée l'année dernière rend la construction de nouvelles centrales au charbon plus intéressante, comme le prouve l'activité croissante sur ce marché aux Etats-Unis.

Plus généralement, les préoccupations relatives à la protection de l'environnement vont dans le sens des technologies de combustion propre du charbon, qui permettent d'utiliser du charbon récupéré et peu coûteux en minimisant les émissions (principalement en Europe de l'Est et en Asie, mais également aux Etats-Unis).

La demande de grands projets hydroélectriques existe essentiellement en Asie et en Amérique du Sud, où de nombreux sites naturels restent inexploités, tandis que l'activité de réhabilitation des installations existantes et de développement de mini projets connaît un développement rapide.

Par ailleurs, l'effet combiné des préoccupations environnementales, des prix élevés des combustibles fossiles et des incitations gouvernementales font des énergies alternatives une option viable pour une production à petite échelle. Ce constat est particulièrement vrai dans le domaine de l'énergie éolienne.

### ***Position concurrentielle***

Au cours des dernières années, le marché de la production d'énergie s'est caractérisé par une consolidation des principaux fournisseurs. On peut s'attendre à ce que cette tendance se poursuive.

Nous sommes le leader mondial dans la plupart de nos activités dans le domaine de l'énergie : centrales clés en main, turbines à vapeur, chaudières, hydroélectricité et services associés. Nous sommes numéro deux pour les turbines à gaz de moins de 15 MW et numéro trois pour les turbines à gaz de plus de 15 MW selon *McCoy Power Report 2000*.

Dans le domaine des turbines à gaz et à vapeur, nous sommes essentiellement en concurrence avec deux autres grands groupes : General Electric (Etats-Unis) et Siemens-Westinghouse (Allemagne) et, dans une moindre mesure, avec les acteurs japonais Mitsubishi et Toshiba. Sur le marché des *utilities*, chaudières et produits de contrôle de l'environnement, nous sommes en concurrence avec un certain nombre d'autres sociétés.

Les facteurs de réussite dans le secteur de la production d'énergie sont essentiellement la technologie, la qualité, le coût, la dimension et la présence mondiale. Nos atouts concurrentiels reposent notamment sur notre leadership dans de nombreuses technologies, notre dimension et notre couverture géographique, notre offre de produits et de services extrêmement complète, notre rationalisation des coûts ainsi que notre expérience considérable pour tous les types de centrales sur tous les grands marchés mondiaux, y compris les Etats-Unis.

### ***Activités***

*Un concurrent majeur du domaine de l'énergie.* Nous possédons aujourd'hui un réseau commercial et un réseau de marketing à l'échelle mondiale au service de nos clients dans plus de 100 pays, capable d'anticiper leurs besoins et de suivre les évolutions rapides du marché.

Selon *Utility Data Institute — UDI* (Etats-Unis), filiale de *Mc Graw Hill*, nous avons installé l'équivalent d'environ 20 % de la capacité de production d'énergie mondiale (environ 650 GW). Nous estimons qu'il s'agit là d'un élément déterminant pour assurer à l'avenir une activité à marge plus élevée dans les domaines des composants et du service client ou soutenir le développement du chiffre d'affaires.

Power dispose d'une gamme complète d'équipements et de services pour la production d'énergie, unique dans le secteur. Cette offre étendue augmente sa souplesse, c'est-à-dire sa capacité à adapter son activité en fonction de l'évolution des demandes du marché.

Disposant déjà d'une solide base technologique, nous continuons de développer notre expertise dans ce domaine. Les technologies de pointe de Power comprennent les turbines à gaz haute performance, les technologies de combustion du charbon propre à haut rendement, les mises à niveau de turbines à vapeur à haut rendement, la technologie de grand alternateur refroidi par air la plus évoluée du monde et des produits de contrôle de pollution occupant une position forte sur le marché.

### ***Gas Turbine***

Dans le domaine des turbines à gaz, Power est présent sur deux Segments : celui de Gas Turbine (turbines à gaz de grande puissance jusqu'à 262 MW) et celui de Industrial Turbine (turbines industrielles jusqu'à 50 MW). Dans le domaine des turbines à gaz, l'Amérique du Nord représente la principale région d'activité, la zone Asie/Pacifique, l'Europe et l'Amérique Latine occupant des positions importantes elles aussi.

Dans le domaine des turbines à gaz de grande puissance, nous détenons une part de marché significative sur le marché mondial de l'Ingénierie — Construction — Approvisionnement pour les centrales à cycle combiné clés en main, domaine dans lequel nous avons une très grande expérience.

Le 31 juillet 2000, des difficultés techniques dans le démarrage des nouvelles turbines à gaz de grande puissance GT 24/26 ont été annoncées. En réponse à ces difficultés techniques, nous avons mis au point et intégré progressivement des modifications sur l'ensemble du parc des GT 24/26 et des négociations sur des accords de règlement sont en cours avec nos clients. En novembre 2000, nous annonçons notre stratégie et une provision supplémentaire de € 903 millions en couverture des frais associés. Cette stratégie a eu pour effet :

- une réduction de la capacité nominale de production des unités en exploitation ;
- la mise en place progressive de programmes de stabilisation technique et d'amélioration ;
- le recentrage sur nos autres modèles de turbines à gaz de grande puissance à la fiabilité démontrée.

Les efforts commerciaux sur les turbines ayant fait leurs preuves (GTI3E2 165 MW, GTI1N2 115 MW et GT8C2 58 MW), nous avons pu obtenir plusieurs commandes durant l'exercice pour la GTI1N2 : cinq turbines pour une centrale à cycle combiné dans l'Ontario au Canada, trois pour le projet de remise en service de la centrale de Valle de Mexico au Mexique et quatre pour la centrale de Piratininga au Brésil. D'importants contrats de projets clés en main ont été remportés pour deux centrales à cycle combiné en Malaisie (six machines de type GTI3E2 au total). Des commandes ont également été reçues pour la fourniture de trois turbines GTI3E2 destinées à une usine de production d'énergie et de dessalement au Qatar, trois machines de 53 MW de type GT8C en Espagne et une turbine à gaz de type GT8C2 pour un projet de co-génération à Bakou en Azerbaïdjan.

### ***Steam Power Plant***

Le Segment Steam Power Plant se concentre sur deux activités principales : la vente de blocs turboalternateurs à vapeur et la construction de centrales clés en main. Actuellement, nos principales livraisons sont destinées à l'Asie, mais les commandes récentes proviennent surtout des Amériques et de l'Europe.

Durant l'exercice 2001, le Segment Steam Power Plant a bénéficié d'une demande toujours élevée de centrales à cycle combiné au gaz, notamment aux Etats-Unis. De nombreuses commandes ont été reçues pour la fourniture de turboalternateurs à vapeur aux bureaux d'études et producteurs d'énergie : nous avons signé notre plus important contrat multi-unités depuis notre création avec Interger pour un total de 19 turbines à vapeur de 150 MW et avec General Electric pour 18 turbines de 200 MW destinées à des centrales à cycle combiné. Par ailleurs, une commande a été passée par Southern Electric, Etats-Unis, pour huit machines de 280 MW, également pour des centrales à cycle combiné.

Le Segment Steam Power Plant a reçu plusieurs commandes de centrales clés en main importantes, confirmant la position de leader mondial de la construction de centrales clés en main que nous occupons selon

*McCoy Power Report 2000* et notre expertise dans la gestion des projets d'infrastructures complexes. Ces marchés comprennent la transformation en centrale à cycle combiné de la centrale à cycle ouvert de 40 MW de Hagit en Israël, pour laquelle le Segment fournit deux turbines à vapeur de 11 MW ainsi que les systèmes asservis et associés, ainsi que la commande de € 440 millions pour la Phase II de l'extension de la centrale au pétrole de Shoaiba en Arabie Saoudite. Les équipements fournis dans le cadre de cette dernière commande comprennent deux turbines à vapeur de 390 MW, les chaudières, le système électrique et de contrôle-commande et la mise au point de la centrale. Nous avons également remporté le marché de la fourniture clés en main des trois premières unités de cette centrale en octobre 1998. Au Mexique, une commande a été reçue pour la seconde phase du projet de centrale de Tamuin (230 MW au total), portant sur la fourniture de la technologie de lit fluidisé circulant (*Circulating Fluidised Bed – CFB*) et les turbines à vapeur. Nous avons une participation de 50 % dans ce projet avec SITHE.

Cette année a vu le lancement d'un nouveau modèle de turboalternateur, le TOPAIR 25, basé sur notre technologie leader de refroidissement par air. Un nouveau système de contrôle commande pour turbines à vapeur a été développé à cet effet. La clôture de l'exercice 2001 a été marquée par l'inauguration du premier *Powerformer* pour l'application thermique de la centrale combinée chaleur-électricité d'Eskilstuna en Suède. Le *Powerformer* est un alternateur dont la technologie permet d'éviter de recourir à un transformateur élévateur et qui peut par conséquent être raccordé directement au réseau. La fin d'année a également été marquée par la mise en service de deux unités de 350 MW de la centrale au charbon de Jorf Lasfar au Maroc.

### ***Boilers & Environment***

Selon *McCoy Power Report 2000*, nous sommes le leader mondial de la fourniture de chaudières, composants et systèmes de contrôle de l'environnement capables de réduire les niveaux d'émissions au-delà des minima prescrits par les réglementations les plus sévères. L'activité de ce Segment s'exerce principalement en Amérique du Nord et en Europe.

En raison de la forte augmentation des prix du gaz naturel, le Segment Boilers & Environment a bénéficié du regain d'intérêt pour les centrales au charbon aux Etats-Unis. Après la fin de l'exercice, un contrat de € 260 millions a été signé pour la fourniture d'une centrale de 520 MW en Pennsylvanie sur la base de notre technologie leader du lit fluidisé circulant (*Circulating Fluidised Bed – CFB*). Cette technique de pointe permet d'utiliser des déchets de charbon pour produire de l'énergie avec des taux d'émissions exceptionnellement bas. Ce projet va également renforcer l'expertise du Segment dans le domaine des systèmes de contrôle de la pollution grâce au système de réduction sélective non-catalytique (*Selective Catalytic Reduction – SCR*) des émissions de NO<sub>x</sub> ainsi qu'au système de désulfuration des gaz de combustion destiné à réduire les rejets de SO<sub>2</sub>. Des centrales similaires utilisant la technologie CFB sont également en cours de construction aux Etats-Unis dans le Mississippi et à Porto Rico (site de Guayama).

Une commande de deux centrales CFB de 125 MW a également été reçue en Inde. Par ailleurs, une centrale CFB de 180 MW, pour laquelle nous avons également fourni la turbine à vapeur, le condensateur ainsi que les systèmes de broyage de chaux et de contrôle de la pollution, a été livrée à AES Corporation (Etats-Unis) dans le courant de l'exercice.

En Amérique du Nord, la demande de mise à niveau de centrales reste élevée, et le Segment remporte de nombreux succès dans cette activité. Les commandes de notre produit *Heat Recovery Steam Generator* ou HRSG (turbine à vapeur à récupération de chaleur) ont poursuivi une croissance soutenue par la demande en centrales à gaz à cycle combiné, avec un total de 48 HRSG commandés pendant l'exercice, dont plus de la moitié pour les Etats-Unis.

Le Segment Boilers & Environment poursuit ses efforts axés sur l'innovation afin de différencier ses produits. La mise sur le marché d'un nouveau modèle de HRSG, OCC<sup>TM</sup> (*Optimized for Cycling and Constructability*) s'est soldée par un succès commercial au cours de l'exercice 2001. Suite à son introduction sur le marché l'an dernier, les opérateurs ont porté un intérêt considérable au système d'air propre SCONOX<sup>TM</sup>, qui réduit les émissions de grandes turbines à gaz avec un seul catalyseur et permet de diminuer les NO<sub>x</sub>, le CO<sub>2</sub>, les composés organiques volatiles (VOC) et le SO<sub>2</sub> sans matières dangereuses. La première commercialisation de ce produit a été enregistrée dès la fin de l'année 2000 dans le cadre d'un projet de centrale en Californie.



Les autres commandes importantes reçues durant l'exercice 2001 portent sur un dépoussiéreur électrostatique (ESP) pour les quatre turbines de 500 MW de la centrale d'Orissa (Inde), la réhabilitation d'une centrale à combustion de déchets et la fourniture de systèmes de contrôle de l'environnement en Italie, l'équipement de condensation et de réchauffage d'eau d'alimentation pour les centrales à combustibles fossiles de Suez et Port-Saïd en Egypte et sur la transformation d'une turbine à combustion simple en turbine à cycle combiné pour une centrale aux Etats-Unis.

### ***Customer Service***

Le Segment Customer Service a été créé pour développer l'activité de service et créer un avantage concurrentiel durable en allouant des ressources propres à ce domaine. Le service clientèle couvre une zone géographique très vaste et gère plus de 200 sites principaux dans 70 pays environ. Les principales régions d'activité sont l'Amérique du Nord et l'Europe.

Au cours du dernier exercice, le Segment Customer Service, en conjonction avec le Segment Boilers & Environment, a connu une croissance importante aux Etats-Unis. Cette progression tient au fait que les producteurs utilisant des centrales au charbon ont enregistré un taux d'exploitation de leurs installations particulièrement élevé, une situation qui, à son tour, a créé un besoin d'amélioration du rendement et du respect des normes de protection de l'environnement.

Des moyens supplémentaires ont été mis en œuvre pour adapter et renforcer l'organisation de cette activité afin d'assurer une présence locale plus forte et d'offrir une gamme de produits plus étendue dans le domaine du service. Des centres d'exécution répartis dans le monde entier apportent l'expertise technologique par le biais de centres de service locaux, offrant ainsi des réponses aux attentes du secteur mondial de l'énergie et apportant à nos clients le soutien nécessaire pour maintenir leur avantage concurrentiel. Power crée en permanence de nouveaux produits et des solutions globales, dans le cadre élargi de programmes de développement répondant aux besoins du marché pour des solutions associant faibles coûts, haute performance et fiabilité.

En combinant différents types de services, comme par exemple une offre de maintenance globale et les contrats de service à long terme, Power se positionne vis-à-vis de ses clients en tant que constructeur OEM (*Original Equipment Manufacturer*) capable d'apporter un soutien aux opérations et à la maintenance, dans une optique de réduction des coûts et d'optimisation de l'exploitation et des performances des installations de production.

Au cours de l'exercice 2001, le Segment a concentré ses efforts sur l'utilisation de la technologie Internet, afin de proposer de nouvelles solutions en terme de services, notamment pour la gestion des pièces de rechange et de la logistique. Différentes initiatives d'*e-service* ont d'ores et déjà été mises en place dans ce domaine, et nous envisageons un important développement dans le domaine du *e-commerce* dans un futur proche. Nos clients aux Etats-Unis peuvent déjà utiliser notre portail d'*e-service* pour commander des pièces et des services, demander un devis, recevoir des informations et des données techniques, consulter l'état des stocks et planifier la gestion des indisponibilités. Ces services seront étendus à l'Europe dans un futur proche.

Au cours de l'année, un nouveau service a été introduit sous la forme d'un programme informatique permettant l'analyse systématique des performances d'une centrale. Ce produit, alliant notre savoir-faire de constructeur OEM dans le domaine des composants à l'expérience opérationnelle spécifique du client, va permettre d'analyser et d'identifier tout le potentiel d'amélioration des installations de production.

D'importantes commandes ont été obtenues aux Etats-Unis par le Segment Customer Service. Nous participons notamment à la conception, à la fourniture et l'installation de nouveaux systèmes de réduction catalytique sélective pour des centrales en Virginie et en Pennsylvanie ainsi qu'à la gestion d'un projet en Californie, pour lequel nous avons fourni également une turbine à gaz GTX100 et un système de filtre à air SCNOx<sup>TM</sup>.

Plusieurs commandes importantes de service à long terme ont été reçues : contrats de sept ans pour l'exploitation, le support et la maintenance de trois centrales à cycle combiné en Espagne (représentant un total de 2 000 MW); un contrat de six ans pour l'exploitation et la maintenance d'une centrale à cycle combiné au Royaume-Uni, premier contrat de ce type dans le marché à fort potentiel des turbines à gaz GTX100. Un autre



contrat important a été signé pour la maintenance de la totalité des chaudières et des turbines des centrales des opérateurs Eesti Energia Energoremont et Narva Power en Estonie.

Dans le cadre d'un consortium formé avec Innogy (du groupe National Power) au Royaume-Uni, le Segment Customer Service a effectué la plus grande partie de la rénovation d'une unité de 339 MW de la centrale au lignite approvisionnant la région du Kosovo. Ce projet a été mené à bien dans des délais très serrés (cinq mois).

### ***Industrial Turbine***

Le Segment Industrial Turbine fournit essentiellement des turbines à gaz et à vapeur mais s'est concentré cette année sur le marché des turbines à gaz en raison de la faible demande dans le secteur de la vapeur. ALSTOM fournit une gamme complète de turbines à gaz industrielles de 4 MW jusqu'au modèle GTX 100 d'une capacité nominale de 43 MW. L'Europe constitue le marché le plus important du Segment, les autres régions étant représentées dans la même proportion.

Les principaux succès de l'année comprennent des commandes portant sur un total de dix turbines à gaz Typhoon de 5 MW pour la Turquie, 4 machines de 25 MW pour des centrales géothermiques au Mexique et de GTX 100 de 43 MW pour les Etats-Unis, l'Allemagne et le Portugal.

Les deux premières turbines de type Cyclone 13 MW ont été mises en service avec succès à la centrale de Bulwer Island en Australie, en octobre 2000. Avec un total de 13 turbines livrées pour l'exercice 2001, la Cyclone a reçu un accueil très favorable du marché. Ces machines à haut rendement ont démontré d'excellentes performances en matière d'émissions, grâce à l'utilisation de chambres de combustion sèches à faibles émissions de NO<sub>x</sub>. Dans le courant de l'année, une nouvelle avancée a été réalisée en matière d'émissions sur la Cyclone et les turbines Tempest de 8 MW : un taux d'émission de NO<sub>x</sub> inférieur au seuil de 10 ppm a démontré avec succès le bien-fondé du système DLE (Dry Low Emission) que nous développons. Un nouveau centre de conditionnement et de préparation des turbines industrielles a été inauguré à Houston (Texas) et la première machine est actuellement en cours de conditionnement pour une livraison au Canada au mois de mai 2001. L'ouverture du centre de Houston est l'illustration de notre engagement pour renforcer notre présence sur le marché nord-américain.

La turbine GTX 100, particulièrement adaptée aux centrales à cycle combiné ainsi qu'aux installations de co-génération, se trouve actuellement en phase finale d'introduction après avoir été mise en service avec succès dans quatre centrales de nos clients.

### ***Hydro Power***

Nous sommes l'un des plus grands fournisseurs mondiaux d'équipements et de services hydroélectriques selon *McCoy Power Report 2000*, et nous nous appuyons sur un réseau mondial présentant un marché à fort potentiel hydroélectrique, dont le Brésil, le Canada et la Chine.

Au cours de l'exercice 2001, le Segment Hydro Power a remporté d'importants marchés de centrales hydroélectriques clés en main, dont 3 turbines de 310 MW pour l'extension de la centrale de Chicoasen près de Tuxtla Gutierrez au Mexique et la construction au Maroc de la centrale hydraulique à réserve de pompage de 460 MW d'Afourer dans la région de Beni Mellal.

Les travaux se poursuivent sur la deuxième phase de la centrale hydroélectrique de Tucurui au Brésil (onze turbines de 380 MW) et sur "Trois Gorges" en Chine, qui sera la plus grande centrale hydroélectrique du monde. Enfin, la centrale de 670 MW de Biricek a été mise en service en Turquie cette année.

Pendant l'exercice 2001, l'activité Water a été créée dans le but de prendre en compte l'augmentation de la demande mondiale d'installations de pompage.

De nouvelles installations de construction d'équipement hydraulique ont été ouvertes avec l'objectif de soutenir notre position sur le marché de l'hydroélectricité en Amérique Latine. Au Brésil, l'usine de Taubaté a été largement agrandie afin de regrouper la production des alternateurs et turbines hydrauliques, tandis qu'au Pérou, à 30 km au sud de Lima, une nouvelle usine couvre la production des nouveaux équipements, l'activité de remise à niveau, le service et les mini-centrales.

Le Segment Hydro Power a poursuivi le développement de son offre de produits et de services dans le domaine des mini-centrales hydroélectriques, et s'est vu attribuer un marché pour la fourniture de cinq mini-centrales totalisant 100 MW dans l'état de Mina Gerais au Brésil.

### ***Restructuration***

La restructuration se poursuit à un rythme rapide. Le principal programme de restructuration annoncé en 1999 s'est poursuivi à un rythme soutenu. Ce programme a pour objectif de réduire la sur-capacité constatée dans le domaine des centrales à vapeur et affecte essentiellement les Segments Steam Power Plant et Boilers & Environment. Le programme, qui couvre plus de 120 projets, entraînera une réduction du nombre d'employés au niveau mondial de l'ordre de 10 000, dont environ 5 000 en Europe, ainsi que la fermeture ou la restructuration d'environ 25 sites de production dans le monde. Tous ces programmes sont actuellement en cours ou terminés. L'effectif global de Power est actuellement de 48 219, chiffre à rapprocher de l'effectif de 58 000 personnes au moment du démarrage de Power en juillet 1999.

### ***Recherche & Développement***

*Une priorité stratégique.* Les programmes de R&D de Power sont basés sur l'anticipation de l'évolution des besoins client en terme de solutions économiques, et respectueuses de l'environnement et de délais de livraison réduits. Au cours de l'exercice 2001, en ce qui concerne le développement de nouveaux produits et de nouvelles technologies, l'accent a été mis sur la réduction des coûts, notamment grâce à la standardisation de la conception, tout en augmentant le rendement et les performances.

La mise en place de systèmes de contrôles croisés communs à plusieurs Segments et d'initiatives de développement et d'amélioration dans le domaine des turbines à gaz s'est poursuivie dans le cadre d'une étroite collaboration entre les équipes des Segments Gas Turbine et Industrial Turbine.

L'accent mis sur les nouvelles technologies, en coopération avec de nombreuses universités, concerne quatre principaux domaines : les cycles à haut rendement, les isolants, l'instrumentation et le contrôle et la réduction des émissions de CO<sub>2</sub>.

### ***Commandes importantes en cours***

Le tableau ci-dessous présente les commandes les plus importantes reçues au 16 mai 2001.

| <u>Client</u>                                                 | <u>Commande</u>                                                                                  |
|---------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Exercice 2002</b>                                          |                                                                                                  |
| Panda Energy (Etats-Unis) .....                               | 20 HRSG                                                                                          |
| Reliant Energy (Etats-Unis) .....                             | Centrale CFB au charbon propre de 520 MW                                                         |
| <b>Exercice 2001</b>                                          |                                                                                                  |
| Office National d'Electricité (Maroc) .....                   | Centrale hydraulique de 460 MW                                                                   |
| Cat-Leo Energia (Brésil) .....                                | 5 mini centrales hydrauliques (100 MW au total)                                                  |
| Comision Federal de Electricidad (Mexique) .....              | Extension d'une centrale hydraulique de 3x310 MW                                                 |
| Saudi Electricity Company (Arabie Saoudite) .....             | Turboalternateur à vapeur de 2x390 MW, chaudières, système de contrôle-commande et mise au point |
| Intergen (USA) .....                                          | Turboalternateurs à vapeur d'une puissance de 19x150 MW                                          |
| Gujarat Mineral Development Corporation GE (Etats-Unis) ..... | Chaudières à lit fluidisé circulant de 2x125 MW<br>Turboalternateurs à vapeur de 18x200 MW       |
| Comision Federal de Electricidad (Mexique) .....              | Centrale au charbon sur technologie CFB de 2x230 MW                                              |
| Comision Federal de Electricidad (Mexique) .....              | Centrales géothermiques de 4x25 MW                                                               |
| Municipalité de Redding (Etats-Unis) .....                    | Centrale à gaz de 43 MW ; SCONOX <sup>TM</sup>                                                   |
| TransAlta Energy Corporation (Canada) .....                   | Centrale à cycle combiné de 345 MW (3xGT11N2)                                                    |
| Endesa (Espagne) .....                                        | Centrale à cycle combiné de 226 MW (1xGT8C)                                                      |
| Petrobras (Brésil) .....                                      | Centrale à cycle combiné de 378 MW (4xGT11N2)                                                    |
| CS Energy Ltd (Australie) .....                               | Centrale à cycle combiné de 385 MW (1xGT26)                                                      |
| GMS Power Company Ltd (Thaïlande) .....                       | Centrale à cycle combiné de 350 MW (1xGT26)                                                      |
| Iberdrola (Etats-Unis) .....                                  | Centrale à cycle combiné de 750 MW (3xGT24)                                                      |
| CFE (Mexique) .....                                           | Centrale à cycle combiné de 345 MW (3xGT11N2)                                                    |
| Hidroeléctrica del Cantábrico (Espagne) .....                 | Centrale à cycle combiné de 400 MW (1xGT26)                                                      |
| TermoRio SA (Brésil) .....                                    | Centrale à cycle combiné de 180 MW (1xGT24)                                                      |
| GB3 Sdn Bhd (Malaisie) .....                                  | Centrale à cycle combiné de 650 MW (1xGT13E2)                                                    |
| Teknologi Tenaga Perlis Consortium (Malaisie) .....           | Centrale à cycle combiné de 675 MW (3xGT13E2)                                                    |

### ***Stratégie***

Afin de renforcer notre position sur ce marché mondial fortement concurrentiel et de devenir leader en terme de maîtrise de coûts, nous avons lancé une série de mesures visant à améliorer notre position sur le marché et la qualité de nos produits.

Pour atteindre ces objectifs, nous nous concentrons sur :

- le renforcement de notre expertise technologique, en particulier dans le domaine des turbines à gaz, par une augmentation des dépenses de R&D et leur affectation à l'amélioration des produits existants et au développement de nouveaux produits compétitifs ;
- l'accroissement des activités présentant un fort potentiel de profit, tels que les services et les solutions basées sur les technologies de l'information ;
- l'amélioration de notre compétitivité, au travers de programmes de restructuration et d'amélioration de la productivité.

## Transmission & Distribution (T&D)

Le Secteur Transmission & Distribution conçoit, fabrique et fournit une gamme complète d'équipements, de systèmes et de services aux clients pour tous les stades du transfert d'énergie électrique, de la centrale jusqu'à l'utilisateur final.

Le marché de la transmission et de la distribution de l'énergie électrique connaît d'importants changements. Ce marché relativement stable et centré sur les produits devient plus concurrentiel, axé sur l'information et plus respectueux de l'environnement. L'émergence de nouveaux clients aux stratégies différenciées représente pour nous un potentiel de développement significatif.

Nous sommes parmi les grands spécialistes en transmission et distribution de l'énergie électrique et disposons de capacités internes adaptées pour intégrer l'information dans notre offre, au moyen de sous-stations électroniques et de systèmes de gestion de réseau. Notre position forte dans les activités de systèmes d'information pour l'énergie, associée à notre vaste gamme de produits de haute qualité, sont autant de points forts permettant de développer encore notre avantage concurrentiel.

Notre objectif est d'anticiper le changement et de fournir à nos clients un vaste choix de produits et de services de haute qualité parfaitement adaptés à leurs besoins.

Pour atteindre cet objectif, nous avons mis en place un important programme de changement, afin d'augmenter le rendement de notre production, de développer notre gamme de produits, de réduire les coûts de fabrication, de réduire les cycles de développement pour obtenir, globalement, de meilleures performances opérationnelles. Avec ces initiatives nous renforçons notre objectif de devenir l'acteur incontournable de ce secteur.

Nous avons renforcé notre offre de service au cours du premier semestre de l'exercice 2001 par l'acquisition des activités de transmission et de distribution d'énergie électrique de Norweb Contracting et de Scottish Power au Royaume-Uni. Nous avons également créé une activité spécialisée dans la gestion de l'énergie pour conserver notre position dominante sur ce marché.

T&D est organisé en six Business : Transmission, Distribution, Protection & Control, Energy Management Markets, Network Operations & Maintenance et Network Planning.

Le tableau ci-dessous présente la gamme de produits, systèmes et services de chaque Business :

|                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|---------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Transmission</b> ..... | <ul style="list-style-type: none"><li>• Gamme complète d'équipements haute tension, comprenant de nombreux disjoncteurs jusqu'à 800 kV, de sectionneurs et de parafoudres</li><li>• Appareillage à isolation dans l'air</li><li>• Appareillage blindé</li><li>• Systèmes comprenant :<ul style="list-style-type: none"><li>– Conception et construction de postes électriques haute tension en courant alternatif</li><li>– Fourniture de liaisons haute tension en courant continu</li><li>– Compensateurs statiques d'énergie réactive</li></ul></li><li>• Transformateurs de puissance jusqu'à 800 kV 2000 MVA</li><li>• Réducteurs de mesure (de conception conventionnelle et optique)</li></ul> |
| <b>Distribution</b> ..... | <p>Gamme complète de produits comprenant :</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Appareillages de commutation et de composants moyenne tension pour applications intérieures et extérieures</li><li>• Tableaux électriques basse tension</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |

|                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|-------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>Transformateurs de distribution (de type sec ou immergé dans l'huile)</li> <li>Condensateurs et transformateurs de mesure</li> <li>Postes électriques préfabriqués</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|                                                       | <p>Systèmes : systèmes de distribution d'électricité (clés en main ou <i>package</i>) comprenant :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Solution moyenne tension pour réseaux de distribution enterrés ou aériens avec systèmes d'automatisation de la distribution</li> <li>Solutions intelligentes moyenne tension et basse tension pour les réseaux industriels de distribution d'électricité</li> <li>Solutions liées à la qualité de l'électricité</li> <li>Solutions pour la décentralisation de l'électricité</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|                                                       | <p>Services : conseil, diagnostic, conception, installation, essais &amp; mise en service, maintenance, remise à neuf, formation</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| <b>Protection &amp; Control . . . . .</b>             | <ul style="list-style-type: none"> <li>Equipements de protection pour réseaux haute et moyenne tension</li> <li>Produits de contrôle-commande pour postes électriques</li> <li>Produits de mesure de la qualité de l'électricité pour réseaux électriques</li> <li>Systèmes de contrôle et d'analyse des postes électriques</li> <li>Systèmes de contrôle des réseaux de distribution secondaires</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| <b>Energy Management Markets . . . . .</b>            | <p>Systèmes d'information en temps réel et de télécommunication clés en mains pour la gestion et l'optimisation des réseaux :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Système SCADA</li> <li>Logiciel de gestion de réseaux haute tension : système EMS de gestion de l'énergie (<i>Energy Management System</i>)</li> <li>Logiciel de gestion de réseaux basse et moyenne tension : système DMS de gestion de la distribution (<i>Distribution Management System</i>)</li> <li>Applications logicielles pour les secteurs déréglementés de la production d'électricité : système PMS de gestion de l'électricité (<i>Power Management System</i>)</li> <li>Equipements de télécommunication pour les lignes électriques</li> <li>Téléprotections</li> <li>Conseil en architecture de système</li> <li>Fourniture de services applicatifs</li> </ul> |
| <b>Network Operations &amp; Maintenance . . . . .</b> | <p>Services "en aval" de maintenance des équipements et réseaux électriques pour les <i>utilities</i> et l'industrie</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| <b>Network Planning . . . . .</b>                     | <p>Service de conseil en systèmes électriques pour la planification et l'optimisation des réseaux électriques, comprenant :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>L'amélioration des performances et l'analyse de la fiabilité du réseau</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |

- La gestion du niveau de défaillance de la fourniture et l'étude de l'intégration de la production
- L'extension, l'augmentation ou la simplification de réseau
- L'audit de l'état des équipements des réseaux et la gestion du risque
- La planification et la conception de réseaux industriels et moyenne tension

Au cours de l'exercice 2001, T&D a enregistré un chiffre d'affaires de € 2 792 millions (11 % de notre chiffre d'affaires) et son effectif au 31 mars 2001 était de 26 384 personnes (18 % des effectifs) dans plus de 30 pays.

Le tableau ci-dessous présente les informations financières et autres données de T&D pour les périodes indiquées :

|                             | Exercice clos le 31 mars        |        |        |
|-----------------------------|---------------------------------|--------|--------|
|                             | 1999                            | 2000   | 2001   |
|                             | (en € millions, sauf effectifs) |        |        |
| Commandes reçues .....      | 2 504                           | 2 532  | 2 882  |
| Chiffre d'affaires .....    | 2 551                           | 2 649  | 2 792  |
| Résultat opérationnel ..... | 239                             | 233    | 235    |
| Dépenses de R&D .....       | 110                             | 117    | 97     |
| Investissement .....        | 53                              | 73     | 75     |
| Effectifs .....             | 22 094                          | 26 629 | 26 384 |

La répartition géographique du chiffre d'affaires pour les périodes indiquées est la suivante :

|                                   | Exercice clos le 31 mars |                |                |
|-----------------------------------|--------------------------|----------------|----------------|
|                                   | 1999                     | 2000           | 2001           |
| Union Européenne .....            | 48,3 %                   | 42,3 %         | 41,3 %         |
| <i>dont</i>                       |                          |                |                |
| <i>France</i> .....               | 13,5 %                   | 12,7 %         | 11,2 %         |
| <i>Royaume-Uni</i> .....          | 8,0 %                    | 5,5 %          | 6,3 %          |
| <i>Allemagne</i> .....            | 18,0 %                   | 16,6 %         | 15,4 %         |
| Reste de l'Europe .....           | 9,6 %                    | 7,1 %          | 5,8 %          |
| Amérique du Nord .....            | 9,1 %                    | 13,8 %         | 17,1 %         |
| <i>dont</i>                       |                          |                |                |
| <i>Etats-Unis</i> .....           | 3,5 %                    | 3,7 %          | 7,8 %          |
| Amérique Centrale et du Sud ..... | 7,3 %                    | 8,1 %          | 7,3 %          |
| Asie/Pacifique .....              | 12,2 %                   | 15,9 %         | 17,2 %         |
| Afrique/Moyen-Orient .....        | 13,5 %                   | 12,8 %         | 11,3 %         |
| Total .....                       | <u>100,0 %</u>           | <u>100,0 %</u> | <u>100,0 %</u> |

### ***Caractéristiques du secteur d'activité***

Il existe une étroite corrélation entre la demande du Secteur Transmission & Distribution et celle de Power, qui connaissent les mêmes tendances à la privatisation et à la déréglementation. Ces deux éléments restructurent les marchés, qui évoluent différemment d'une région à l'autre, d'un pays à l'autre et même d'un client à l'autre.

Les processus de déréglementation et de privatisation deviennent une réalité mondiale. Dans le secteur de la transmission et de la distribution d'énergie, ce processus est le plus avancé en Amérique du Nord et dans certains pays d'Amérique du Sud, en particulier le Brésil, l'Argentine, le Pérou et le Chili, en Europe du Nord, précisément au Royaume-Uni, en Scandinavie, en Suisse et en Allemagne ainsi que dans d'autres pays comme l'Afrique du Sud et l'Australie.

Traditionnellement, les fournisseurs d'équipement de transmission et de distribution d'énergie servaient une clientèle nationale sur une base très locale. Or la dérégulation a suscité l'émergence d'un nouveau type de clients mondiaux propriétaires et exploitants de réseaux électriques dans plus d'une zone géographique. Par ailleurs, ces nouveaux exploitants sont moins centrés sur les aspects techniques des équipements de transmission et de distribution et prennent davantage en compte les critères de rendement des capitaux investis et de coût global lors du développement de leurs réseaux électriques.

Bien que ces tendances du marché créent certaines pressions concurrentielles, notamment sur les prix, et qu'elles puissent conduire à une réduction des investissements dans les équipements traditionnels de transmission et distribution, elles représentent aussi de nouvelles opportunités commerciales pour des fournisseurs comme nous. En effet, les exploitants de réseaux ont de plus en plus recours à des savoirs-faire extérieurs pour améliorer l'adaptabilité du réseau, concevoir des projets clés en main, fournir des services à valeur ajoutée et dans certains cas des solutions de financement BOT (*Build-Operate-Transfer*).

*La modernisation des réseaux existants offre de nouvelles opportunités.* Les réseaux électriques, dans de nombreuses régions du monde, devront être améliorés de façon significative car les consommateurs d'électricité de l'ère post-privatisation deviennent de plus en plus exigeants, n'acceptent plus une électricité de qualité médiocre et cherchent à augmenter le rendement et les retours financiers de leurs actifs. L'automatisation de réseaux et les solutions de qualité de l'électricité devraient jouer un rôle particulièrement important en ce domaine.

*Un plus grand accès aux services.* Parallèlement à la mise en place de programmes de rationalisation des coûts et des actifs, les clients externalisent de plus en plus certains éléments de leur activité tels que l'ingénierie, la maintenance et la fourniture de projets, confiés à des spécialistes de transmission et distribution d'énergie. Par ailleurs, ces clients moins axés sur l'aspect technique de l'activité s'appuient davantage sur les fournisseurs spécialisés pour leur fournir des conseils techniques et des services au stade de la conception et de la planification du réseau.

*Emergence de nouveaux segments de marché.* La séparation de la production, de la transmission et de la distribution d'électricité devrait conduire à une augmentation du nombre et de la capacité des interconnexions transfrontalières, apportant ainsi aux fournisseurs spécialisés des opportunités en matière de commercialisation d'équipements de gestion, de mesure et de contrôle de haute technologie à plus forte marge.

Enfin, dans un certain nombre d'économies dérégulées dont celles des Etats-Unis et du Royaume-Uni, l'introduction du courtage de l'électricité a fourni aux fournisseurs spécialisés de nouvelles opportunités pour développer des logiciels et des systèmes permettant la réservation de lignes de transmission, l'échange et le règlement des transactions entre acheteurs et vendeurs d'électricité. Nous estimons que 40 % du marché américain de la gestion de l'énergie est actuellement géré par nos logiciels.

### ***Position concurrentielle***

Sur la base des chiffres d'affaires de l'exercice 2001 publiés, nous sommes parmi les trois premiers fournisseurs mondiaux d'équipements, de systèmes et de services à la clientèle associés au secteur de la transmission et de la distribution d'énergie. T&D fait partie des leaders mondiaux dans les domaines de la protection et du contrôle et des systèmes de gestion de l'énergie.

Nos principaux concurrents sont notamment ABB (Suisse), Siemens (Allemagne), Schneider (France), VA Tech (Autriche) et différents groupes japonais (Hitachi, Mitsubishi et Toshiba). En Octobre 2000, Schneider et VA Tech ont annoncé leur intention de fusionner leurs activités de transmission d'électricité haute tension.

Alors que la concurrence mondiale a incité nos principaux concurrents mondiaux à élargir leur base de clientèle et a donné lieu à une redistribution des parts de marché traditionnellement détenues par des producteurs locaux, nous sommes toujours en concurrence avec un grand nombre de fabricants locaux agissant principalement dans le domaine de la distribution. Alors que le processus de dérégulation et privatisation se poursuit, de nouvelles opportunités de consolidation parmi les fournisseurs spécialisés de la transmission et distribution d'énergie sont susceptibles d'apparaître.



Les barrières qui limitent la pénétration des marchés demeurent importantes dans le marché de la transmission et distribution d'énergie. Elles incluent notamment la nécessité de voir les produits qualifiés par l'utilisateur, le besoin de démontrer une certaine expérience dans l'exploitation et l'attitude prudente des opérateurs électriques vis-à-vis de l'innovation, en raison du caractère stratégique de la fiabilité de la transmission pour les économies nationales et l'importance cruciale de la sécurité.

Nous nous sommes forgés une réputation de fournisseurs offrant à nos clients des solutions sûres, efficaces et fiables. Nos atouts concurrentiels sont notamment la fiabilité de nos produits et services, notre portefeuille mondial de produits et de services, notre capacité à fabriquer à faible coût, notre présence internationale avec des positions stratégiques dans des domaines à potentiel élevé, une présence et une expertise reconnues dans les systèmes de contrôle digitaux et de gestion de l'énergie. Autant d'éléments qui reposent sur notre connaissance approfondie du processus de transmission de l'électricité.

### **Activités**

Depuis sa création, T&D a complété sa croissance organique par l'acquisition d'activités sélectionnées en fonction de leurs technologies et/ou de leurs marchés géographiques complémentaires. Nous avons récemment annoncé l'acquisition des activités de transmission et de distribution de Norweb Contracting (Royaume-Uni), de Scottish Power (Royaume-Uni) et de Coemsa (Brésil). Nous avons par ailleurs annoncé la création d'une nouvelle société commune à Shanghai, en Chine, pour la production de transformateurs de puissance, qui nous permettra d'accéder à l'un des plus grands marchés en développement du monde.

Aujourd'hui, T&D possède 122 sites de production et de support à la clientèle dans plus de 30 pays et une force de vente spécialisée dans plus de 100 pays.

Les principaux marchés de T&D sont l'Allemagne, la France, les Etats-Unis, le Mexique, le Royaume-Uni, l'Inde, le Brésil, et les Émirats Arabes Unis qui ont représenté environ 60 % du total des commandes de l'exercice 2001.

Afin d'atteindre ses objectifs de parts de marché au niveau mondial, T&D met en place une organisation commerciale internationale (*International Sales & Country Organisation*).

T&D présente à ses clients un interlocuteur unique, pour garantir un contact étroit et cohérent avec tous les clients et les décideurs.

### **Consolider notre position**

Notre Business Energy Management Markets a représenté 8 % des ventes de T&D au cours de l'exercice 2001. Les commandes reçues à destination des Etats-Unis et de la région Asie/Pacifique ont doublé de € 106 millions à € 220 millions au cours de l'exercice 2001. Par ailleurs, le transfert de notre savoir-faire du marché déréglementé des Etats-Unis vers l'Europe a généré de nouvelles commandes, telles que celle du nouvel opérateur français RTE, pour la création de son infrastructure informatique de réseau d'énergie. Aux Etats-Unis, nous avons poursuivi la pénétration du marché des opérateurs de systèmes indépendants (*Independent System Operator — ISO*) et avons développé de nouvelles applications pour les marchés du négoce de l'électricité. La réussite de cette stratégie est mise en évidence par la commande d'Enron à Houston pour la mise en œuvre de leur système d'information des échanges commerciaux. De nouveaux territoires ont également été conquis, avec notamment la commande de Landsvirkjun, en Islande, pour le remplacement du centre de dispatching national, et le projet du système de gestion d'énergie du nord-est de l'Inde.

### **Protection & Contrôle**

*Une innovation constante.* T&D est un des principaux fournisseurs d'équipements de protection et d'appareils de contrôle, avec la réussite du lancement de la gamme innovante MiCOM et une entrée réussie sur les marchés déréglementés avec le *Power Quality Meter*, appareil de mesure de la qualité de l'énergie et son package logiciel associé.

T&D a également confirmé sa forte position sur ce marché en plein essor et a renforcé sa position au Brésil grâce à l'acquisition de Coemsa.

Nos clients peuvent désormais être informés en permanence sur notre gamme de produits grâce à un site web spécialisé qui a été lancé avec succès.

### ***Services***

*Le Secteur reste centré sur les services.* Au cours de l'exercice 2001, T&D a renforcé sa position de fournisseur de service aux propriétaires et exploitants de réseaux, grâce à ses Business Network Planning et Network Operations & Maintenance soutenus par de solides gammes de produits. Nous prévoyons une forte augmentation de l'externalisation du service au cours de l'exercice 2002, générée par la nécessité, pour les propriétaires et exploitants de réseaux, et plus particulièrement sur les marchés déréglementés, de réduire les coûts et les actifs.

Au Royaume-Uni, le Business Network Operations & Maintenance a acheté les activités de transmission et de distribution de Norweb Contracting et Scottish Power. Ces acquisitions ont apporté à T&D un savoir-faire et une expérience du service sur site, et plus particulièrement de la maintenance de réseau et ont développé la couverture géographique de nos activités de service au Royaume-Uni. Les activités acquises ont depuis été intégrées dans l'activité globale de services aux réseaux.

Il est essentiel qu'un fournisseur de service puisse réagir rapidement aux problèmes de ses clients. Par exemple, T&D a su faire preuve de cette qualité en janvier 2001, en apportant une aide d'urgence en Slovaquie, après la chute de 76 pylônes d'une ligne aérienne de 110 kV provoquée par une accumulation de glace. L'activité ligne aérienne du Business Network Operations & Maintenance en Allemagne a pu mobiliser les ressources et le matériel nécessaires en 24 heures, ce qui a permis de rétablir l'alimentation dans les meilleurs délais.

### ***Recherche & Développement***

*Investir dans les technologies du futur.* Nos efforts permanents de R&D, pour l'exercice passé et les trois exercices à venir, se concentrent sur les grands défis de demain :

- La pression des prix sur nos produits traditionnels pour maintenir des prix compétitifs ;
- La déréglementation des marchés de l'énergie ;
- La demande de solutions clés en mains ;
- La demande de solutions respectueuses de l'environnement.

Les nouveaux dispositifs de commutation haute et moyenne tension lancés au cours de l'exercice 2001 sont conformes aux normes et réduisent l'utilisation d'hexafluorure de soufre, le gaz d'isolement étant plus léger et plus compact que celui précédemment utilisé pour cette application. La plupart des dispositifs de commutation sont désormais équipés d'un dispositif de surveillance offrant aux clients de meilleures solutions de maintenance et de télémonitoring.

Pour renforcer notre position aux Etats-Unis, nous avons lancé de nouveaux disjoncteurs, interrupteurs sur poteau et appareillages de commutation adaptés aux normes américaines.

En collaboration avec Ballard, T&D a installé et mis en service des piles à combustible de 250 KW en Europe (Allemagne, Suisse et Belgique). Le nombre de brevets déposés au cours de l'exercice 2001 a augmenté dans tous les domaines d'activité et T&D a lancé de nouveaux programmes de recherche fondamentale dans le domaine des polymères pour l'isolation et de nouveaux algorithmes pour les équipements de protection.

Ces programmes de recherche devraient permettre à T&D de proposer de nouvelles solutions plus concurrentielles et plus respectueuses de l'environnement au cours des trois prochaines années.

*e-business.* Dans le cadre du programme *e-business ALSTOM On Line*, T&D a lancé une série de grands projets portant sur l'ensemble de la chaîne de valeur :

- Développement de l'activité avec de nouveaux services et une clientèle plus large ;
- Réduction de la structure de coûts par l'*e-purchasing* et l'amélioration des processus internes ;
- Maîtrise des nouvelles technologies par nos collaborateurs.

Aujourd'hui, les relais de protection de T&D sont le modèle à suivre en matière d'activité sur le web : les clients accèdent à une information et une configuration du produit détaillées et peuvent commander en ligne. Le projet d'*e-business* développera à la fois la gamme de produits et les pièces vendues en ligne, ainsi que l'intégration avec des systèmes d'information *back-office* pour englober toute la chaîne de valeur.

Au cours de l'exercice 2002, les équipes de projet de T&D évolueront vers des plates-formes de collaboration et utiliseront des outils de gestion d'*e-projet*, mettant en relation clients et partenaires pour une prestation plus rapide et de meilleure qualité. L'*e-purchasing* ou achat en ligne global est déjà une réalité et se développe pour couvrir plus de matières premières et de matériaux et garantir des économies à la fois en terme de production et de frais généraux.

Parallèlement, les fonctionnalités informatiques et de télécommunications sont intégrées aux produits et solutions globales de T&D et participent au développement d'*e-services* de pointe.

### ***Commandes importantes en cours***

Bien que l'essentiel du chiffre d'affaires de T&D soit réalisé par un grand nombre de petites commandes, généralement réalisées en moins d'un an, T&D a reçu, au cours de l'exercice 2001, un nombre conséquent de commandes importantes dans le monde. Le tableau ci-dessous présente un échantillon représentatif des grands projets au 14 mai 2001. La valeur unitaire contractuelle estimée de ces projets est de l'ordre de € 17 millions à € 45 millions.

| <u>Client</u>                                      | <u>Commande</u>                                             |
|----------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|
| <b>Exercice 2001</b>                               |                                                             |
| PGCIL (Inde) .....                                 | SCADA                                                       |
| Sharjah Electricity and Water Authority (EAR) .... | SCADA                                                       |
| Furnas (Brésil) .....                              | Appareillage à isolation dans l'air<br>550/460 kV — 250 MVA |
| ADWEA (EAR) .....                                  | Renforcement de réseau 220 kV                               |
| CFE (Mexique) .....                                | Postes électriques 400 kV et lignes de transmission         |
| Duke Fluor Daniel (Etats-Unis) .....               | Transformateurs de puissance                                |
| Power Grid (Inde) .....                            | Haute tension courant continu — 500 MW                      |
| Ministry of Electricity and Water (Bahrein) .....  | Appareillage blindé 66/11 kV                                |
| GTBBJV (Royaume-Uni) .....                         | Appareillage à isolation dans l'air 52x25 kV pour OLE       |
| Mid West Independent System Operator (Etats-Unis)  | Système de gestion de l'énergie                             |
| ADWEA (Abu Dhabi) .....                            | 2 appareillages blindés 220 kV                              |

### ***Stratégie***

La stratégie de notre Secteur T&D est de nous positionner en tant que partenaire privilégié des distributeurs d'électricité dans le monde entier, en nous concentrant sur les points suivants :

- Nouvelle gestion de comptes clés pour nous rapprocher de nos clients ;
- Offre de produits et de services différenciée et adaptée ;
- Nous concentrer sur le développement technologique de notre offre pour atteindre de nouveaux segments de marché à forte croissance et à plus forte marge : logiciels et systèmes pour la gestion de l'énergie et le

courtage en ligne d'électricité, piles à combustible pour des sources d'énergie indépendantes, produits et services pour des solutions d'énergie de qualité ;

- Renforcement de notre présence internationale, en particulier en Amérique et en Asie.

## Transport

Le Secteur Transport conçoit, fabrique et fournit une gamme complète de produits, de systèmes et de services destinés à des sociétés ferroviaires du monde entier. Cette gamme comprend des systèmes de transport intégrés, tout type de matériel roulant, des infrastructures électromécaniques, un service client pour le matériel roulant et les équipements d'infrastructure, et un éventail complet de services après-vente à valeur ajoutée dans des domaines tels que la formation client, le conseil technique, la gestion de projet et la gestion des actifs.

Transport se compose de cinq Business : Passenger, Traction & Equipment (fusion des anciens Business Equipment et Locomotive), Transport Information Solutions (anciennement Signaling), Service et Systems.

En 1996, Transport a créé des Business mondiaux qui ont rassemblé l'offre de produits et de services similaires sous une même direction internationale. En 2001, Transport renforça le concept d'internationalisation dans notre organisation : tous nos Business sont désormais organisés par offre globale ou gamme de produits.

Cette organisation nous permet de mettre en commun nos compétences et savoir-faire avec plus d'efficacité. Il en résulte que, tout client, pour quelque produit que ce soit, n'importe où dans le monde, peut désormais bénéficier de l'ensemble de nos compétences. Parallèlement, nous reconnaissons que notre activité reste locale du point de vue du client. Notre organisation internationale garantit que nos clients auront une liaison locale.

Le tableau ci-dessous détaille la gamme de systèmes et de services du Secteur Transport.

|                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|--------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Passenger</b> . . . . .                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Trains à grande vitesse</li> <li>• Trains de voyageurs conventionnels pour les grandes lignes et les réseaux régionaux (Voitures tractées par locomotive, Automotrices électriques et diesel)</li> <li>• Transports urbains et sub-urbains (Tramways, Métros, Véhicules légers sur rail, Automotrices électriques et diesel)</li> <li>• Trains pendulaires</li> <li>• Wagons de marchandises</li> </ul> |
| <b>Traction &amp; Equipment</b> . . . . .        | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Locomotives (diesel et électriques)</li> <li>• Systèmes de propulsion (y compris convertisseurs électriques, moteurs, tableaux d'appareillage et électronique de contrôle-commande)</li> <li>• Systèmes de contrôle des trains et d'information et de divertissement des passagers (matériel et logiciel)</li> <li>• Bogies</li> </ul>                                                                  |
| <b>Transport Information Solutions</b> . . . . . | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Systèmes de contrôle et supervision des trains</li> <li>• Systèmes de contrôle des trains et d'information aux voyageurs (matériel et logiciel)</li> <li>• Centres de contrôle</li> <li>• Produits de signalisation, comprenant les moteurs d'aiguilles, les passages à niveau, les feux de signalisation, les postes d'aiguillage</li> </ul>                                                           |
| <b>Service</b> . . . . .                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pièces, rénovation et maintenance des équipements et produits d'ALSTOM et de tiers</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |

- Systems** . . . . .
- Systèmes complets de transport ferroviaire (comprenant les infrastructures, la signalisation et le matériel roulant) de la fabrication à l'exploitation
  - Infrastructures : installation de voies, équipements caténaires, alimentations électriques, équipements de gares et stations et autres produits d'infrastructures ferroviaires.
  - Maintenance d'infrastructures

Au cours de l'exercice 2001, Transport a réalisé un chiffre d'affaires de € 4 400 millions (18 % du chiffre d'affaires d'ALSTOM) employant, au 31 mars 2001, 29 804 personnes dans plus de 40 pays (21 % des effectifs d'ALSTOM).

Le tableau ci-dessous présente une sélection d'informations financières et autres données du Secteur Transport pour les périodes indiquées.

|                                 | Exercice clos le 31 mars        |        |        |
|---------------------------------|---------------------------------|--------|--------|
|                                 | 1999                            | 2000   | 2001   |
|                                 | (en € millions, sauf effectifs) |        |        |
| Commandes reçues . . . . .      | 3 479                           | 3 918  | 5 558  |
| Chiffre d'affaires . . . . .    | 3 516                           | 4 092  | 4 400  |
| Résultat opérationnel . . . . . | 211                             | 231    | 266    |
| Dépenses de R&D . . . . .       | 140                             | 122    | 101    |
| Investissements . . . . .       | 120                             | 131    | 114    |
| Effectifs . . . . .             | 27 035                          | 27 866 | 29 804 |

Le tableau ci-dessous présente la répartition géographique du chiffre d'affaires du Secteur Transport pour les périodes indiquées :

|                                       | Exercice clos le 31 mars |                |                |
|---------------------------------------|--------------------------|----------------|----------------|
|                                       | 1999                     | 2000           | 2001           |
| Union Européenne . . . . .            | 69,8 %                   | 63,7 %         | 65,5 %         |
| <i>dont</i>                           |                          |                |                |
| <i>France</i> . . . . .               | 23,7 %                   | 16,9 %         | 9,8 %          |
| <i>Royaume-Uni</i> . . . . .          | 22,9 %                   | 19,7 %         | 33,2 %         |
| <i>Allemagne</i> . . . . .            | 4,9 %                    | 8,3 %          | 6,9 %          |
| Reste de l'Europe . . . . .           | 0,7 %                    | 2,2 %          | 2,5 %          |
| Amérique du Nord . . . . .            | 10,6 %                   | 15,5 %         | 17,9 %         |
| <i>dont</i>                           |                          |                |                |
| <i>Etats-Unis</i> . . . . .           | 6,7 %                    | 12,6 %         | 14,4 %         |
| Amérique du Sud et Centrale . . . . . | 6,9 %                    | 3,4 %          | 3,3 %          |
| Asie/Pacifique . . . . .              | 10,5 %                   | 13,4 %         | 9,1 %          |
| Afrique/Moyen-Orient . . . . .        | 1,5 %                    | 1,8 %          | 1,7 %          |
| Total . . . . .                       | <u>100,0 %</u>           | <u>100,0 %</u> | <u>100,0 %</u> |

### Caractéristiques du secteur d'activité

Ces dernières années, l'industrie du matériel ferroviaire a subi et continue de subir de profondes mutations en termes de clientèle, de comportement de cette clientèle et de ses attentes en matière de produits et/ou de services. Les principaux faits qui affectent le secteur sont la déréglementation, l'exigence d'une gamme de produits plus complète, l'urbanisation, la mondialisation et le développement technologique.

Dans de nombreux pays, pendant ces cinq dernières années, les processus de déréglementation du secteur et/ou de privatisation de sociétés d'exploitation ferroviaire ont modifié la structure de la clientèle. De nombreux réseaux publics traditionnels ont été remplacés par des compagnies privées exploitant différentes tranches d'un

réseau donné. Ces nouveaux types d'entreprises comprennent des exploitants exclusifs, des autorités locales, des sociétés de leasing et des propriétaires d'infrastructures du secteur privé. Du fait de ce changement, les commandes des clients sont de plus en plus basées sur des spécifications fonctionnelles, exigeant des garanties de disponibilité et de performance, complétées par des services après-vente. De plus, il se peut que les clients demandent aux équipementiers de partager le risque et, dans certains cas, de participer à l'investissement en capital.

Confrontés aux pressions concurrentielles, les clients ont modifié leurs méthodes d'approvisionnement et exigent une offre de produits plus complète de la part de leurs fournisseurs. Les clients sur des marchés déréglementés ont tendance à se concentrer sur leurs métiers de base en tant qu'exploitants d'équipements et sont en train d'externaliser de plus en plus la maintenance et les services. Ainsi, les services constituent aujourd'hui le segment du marché en plus forte croissance au sein de l'industrie ferroviaire.

C'est aux Etats-Unis, au Canada, au Royaume-Uni, en Argentine, au Brésil, en Australie, au Japon, en Suède, au Mexique et en Nouvelle-Zélande que le processus de déréglementation et de privatisation est le plus avancé. Même dans des pays où ce processus n'a pas encore commencé, tels que la France, l'Espagne, l'Allemagne, les Pays-Bas et l'Afrique du Sud, et où les chemins de fer sont encore exploités par des entreprises publiques, les clients adoptent eux aussi une approche plus commerciale, orientée sur la rentabilité, ce qui fait évoluer leurs exigences.

L'urbanisation dans de nombreuses parties du monde affecte également la structure de l'industrie ferroviaire. Dans le domaine du matériel roulant, par exemple, la demande de systèmes de transports urbains et sub-urbains est en progression, les opérateurs locaux recherchant des solutions pour réduire les problèmes de circulation automobile et environnementaux dans les zones urbaines et sub-urbaines. La demande de trains à grande vitesse, qui avait connu une phase de déclin, connaît un regain d'intérêt. Auparavant concentré sur l'Europe occidentale, le marché des trains à grande vitesse est désormais de plus en plus dépendant de l'évolution de grands projets en dehors de l'Europe — en Corée, en Chine et à Taiwan par exemple. Certains projets ferroviaires, en dépit du soutien politique des gouvernements, n'ont pas progressé à cause d'un manque de financement.

L'industrie ferroviaire a également subi, au cours des cinq dernières années, les effets de la mondialisation. Ce changement résulte du processus de déréglementation/privatisation qui a suivi l'émergence d'opérateurs privés mondiaux, l'ouverture de marchés nationaux à la concurrence internationale, et en partie, de l'importance dans les appels d'offre d'une base locale de fabrication. Cette nouvelle donne a conduit les fournisseurs à rechercher des opportunités de croissance dans de nouvelles zones géographiques au-delà de leurs marchés domestiques traditionnels et à établir une présence commerciale et/ou industrielle locale. La mondialisation de la structure de l'industrie s'est traduite par une tarification plus concurrentielle et par une consolidation du secteur.

Tant les opérateurs traditionnels que les nouveaux opérateurs, de par le monde, ont manifesté un intérêt croissant pour les avantages démontrés des nouveaux systèmes de contrôle des trains et de contrôle-commandes centralisés, tels qu'une plus grande sécurité, une densité accrue du trafic ferroviaire, une réduction des coûts de maintenance et une harmonisation internationale renforcée. Ainsi, le marché de la signalisation s'est développé et connaît aujourd'hui une croissance annuelle supérieure à la moyenne du marché ferroviaire.

### ***Position concurrentielle***

Sur la base des chiffres d'affaires publiés, nous sommes l'un des trois premiers fournisseurs mondiaux de l'industrie ferroviaire. Transport occupe une position forte en ce qui concerne les trains à grande vitesse, les rames automotrices électriques et diesel, les métros, les systèmes de traction, le service client et la signalisation.

Les facteurs concurrentiels clés sur le marché des équipements ferroviaires sont principalement la compétitivité des prix, l'étendue de l'offre de produits, la taille, les capacités de financement des clients, la présence internationale et le développement technologique. Du fait de la déréglementation et de la consolidation du secteur, le marché est très sensible à la concurrence tarifaire. Une offre de produits importante, la taille, la capacité de financement des clients et la présence internationale sont nécessaires à un fournisseur pour participer à de grands projets, pour maintenir un flux de revenus régulier, contrebalançant les effets des cycles d'investissement dans différentes économies, et pour couvrir de manière adéquate les coûts nécessaires liés aux



ventes, au marketing et à la R&D. Les processus de déréglementation et de privatisation permettent également à un fournisseur de développer un avantage concurrentiel, à travers sa capacité à proposer des offres intégrées (par exemple, une offre de trains, doublée d'un système de signalisation et de services associés formant une offre globale), la qualité de son service après-vente et sa capacité à offrir une plus grande valeur ajoutée aux clients sous la forme d'une standardisation des produits. Outre ces avantages concurrentiels, Transport a développé sa capacité d'assurer une aide et une assistance à ses clients en leur proposant des solutions de financement innovantes en partenariat avec de nombreuses institutions financières.

Transport continue de renforcer sa position dans les domaines de la signalisation et du service, deux segments qui permettent une plus forte croissance et disposent d'un potentiel de marge plus élevé.

Nos principaux concurrents dans le domaine du transport ferroviaire sont Bombardier (Canada) et Siemens (Allemagne), qui offrent, tous deux, une gamme complète et étendue de produits et services au niveau mondial. Bombardier vient d'acquérir ADtranz, filiale de Daimler-Chrysler spécialisée dans la fabrication d'équipements ferroviaires. Dans certaines régions et/ou dans le monde entier pour des produits spécifiques (essentiellement le matériel roulant), nous sommes également en concurrence avec Ansaldo (Italie), CAF (Espagne), General Electric et General Motors (Etat-Unis), ainsi qu'avec quelques autres sociétés, essentiellement au Japon et en Corée. En novembre 2000, nous avons annoncé notre accord de principe sur la création d'une joint-venture avec General Motors Electro Motive Division dans le domaine de la maintenance de locomotives. Les discussions dans leur forme actuelle n'ayant pu aboutir, General Motors et ALSTOM ont décidé d'interrompre leurs négociations sur la formation d'une société commune. Dans notre Business Transport Information Solutions, nous sommes également en concurrence avec des sociétés qui ne sont pas spécialisées dans le domaine ferroviaire, notamment avec Alcatel (France), General Electric Transportation (Etats-Unis), Lockheed Martin (Etats-Unis) et Invensys (Royaume-Uni).

En octobre 2000, nous avons acquis une participation de 51 % dans Fiat Ferroviaria (€ 375 millions de chiffre d'affaires en 1999, 2 200 employés), filiale du groupe italien Fiat spécialisée dans les équipements de transport ferroviaire. Cette transaction nous permettra de renforcer sensiblement notre position sur les marchés ferroviaires italien et suisse et de tirer pleinement parti des opportunités du marché en rapide expansion des trains pendulaires, un domaine dans lequel Fiat Ferroviaria a développé la technologie leader dans le monde.

### **Activités**

Anticipant les changements du marché, nous avons adapté notre stratégie afin de conforter notre position, tant en terme de volume de ventes que de rentabilité.

*Une approche mondiale.* Transport est véritablement un acteur mondial, avec 32 sites de production et de services dans le monde et une force de vente spécialisée dans 40 pays. Les principaux sites de production de Transport se trouvent en France, au Royaume-Uni, aux Etats-Unis, en Allemagne, en Italie, en Belgique, en Espagne, au Canada, au Mexique, au Brésil, en Pologne et aux Pays-Bas.

Transport a assis sa présence internationale grâce à une stratégie de croissance commerciale sur de nouveaux marchés géographiques, complétée par une politique réfléchie d'acquisitions et d'alliances.

Les principaux clients du Secteur Transport sont aujourd'hui Railtrack (Royaume-Uni), Virgin (Royaume-Uni), DBAG (Allemagne), SNCF (France), SNCB (Belgique), Amtrak (Etats-Unis), F.S. (Italie), ScotRail (Royaume-Uni) et First Group (Royaume-Uni). La SNCF, société française d'exploitation ferroviaire, et la RATP, société d'exploitation du métro parisien, représentaient, à elles deux, moins de 6 % du chiffre d'affaires de Transport au cours de l'exercice 2001, alors qu'elles représentaient 17 % du chiffre d'affaires au cours de l'exercice 2000, 20 % environ au cours de l'exercice 1999 et 30 % au cours de l'exercice 1998. Néanmoins, il est prévu que les ventes à la SNCF augmentent de manière significative dans l'exercice 2002, suite aux nouvelles commandes.



## *Passenger*

Le Business Passenger, qui comprend les transports urbains et sub-urbains, les trains conventionnels et pendulaires, les trains à grande vitesse et les wagons de marchandises, connaît toujours une forte demande, essentiellement en Europe mais aussi aux Etats-Unis.

Le principal défi sur ce marché est d'assurer l'équilibre entre la compétitivité des prix et les besoins de la clientèle locale. Chaque pays, parfois chaque client, commande un produit hautement personnalisé, correspondant à des exigences techniques ou physiques particulières, mais aussi à des préférences individuelles des clients. Une part significative des produits vendus ou commandés demeure fabriquée sur mesure. Ces cinq dernières années, nos efforts de R&D ont essentiellement porté sur le concept OPTIONIC DESIGN®, qui nous permet d'offrir à nos clients les meilleurs standards mondiaux. Il permet de concevoir des voitures suffisamment personnalisées pour répondre aux contraintes physiques des infrastructures ferroviaires existantes (écartement des voies, dimensions des tunnels, hauteur et longueur des quais, interfaces de signalisation de voie et tensions électriques).

La famille de produits de matériel roulant standardisé du Business a vu son succès confirmé au cours de l'exercice 2001. Elle repose sur l'approche suivante :

- CITADIS™ pour les tramways et les véhicules légers sur rail
- METROPOLIS™ pour les transports urbains
- X'TRAPOLIS™ pour les transports sub-urbains
- CORADIA™ pour les trains régionaux
- TGV™ pour les réseaux à très grande vitesse
- PRIMA™ pour les locomotives.

Dans la lignée des précédentes commandes du marché européen des tramways, particulièrement en France et en Allemagne, la ville de Dublin a choisi notre solution CITADIS™ et commandé 20 tramways au cours de l'exercice 2001, qui seront exploités sur une ligne actuellement en construction. Bordeaux a fait le même choix, avec 28 tramways, tandis que la RATP a passé une commande ferme de 13 tramways, dans le cadre d'un projet total de 60 tramways. Par ailleurs, Rotterdam, aux Pays-Bas, a commandé 60 CITADIS™ à plancher bas. Transport a également reçu une commande de 31 CITADIS™ pour la ligne Yarra de Melbourne, en Australie, ainsi qu'un contrat de maintenance de 15 ans pour le nouveau parc.

Sur le continent américain, les commandes du Business Passenger comprennent, pour l'exercice 2001, la rénovation de 364 voitures pour le métro de Washington, D.C. (WMATA), avec le remplacement des systèmes de propulsion actuels par des chaînes de traction ONIX™, et l'installation de systèmes de signalisation en cabine, 110 voitures pour la Chicago Transit Authority et un renouvellement de commande pour le métro de Santiago, pour une extension de 92 voitures intégrant AGATE Media™, le système d'information passagers de Transport.

Transport a également reçu une commande de 58 trains de 6 voitures X'TRAPOLIS™ pour Connex, qui les exploitera sur le réseau Hillside de Melbourne en Australie, tandis que la gamme de produits CORADIA™ a fait l'objet de commandes aux Pays-Bas et au Luxembourg et de commandes de renouvellement de la SNCF en France. Au cours de l'exercice 2001, Transport a reçu des commandes supplémentaires de CORADIA™ duplex : une commande ferme de 203 TER (Trains Express Régionaux) pour la SNCF, faisant partie d'une prévision de commande de 400 voitures et une commande ferme de 86 voitures, avec options, pour SJ en Suède. De plus, la SNCF a commandé 12 trains diesel X-TER, la société italienne Trenitalia a commandé 34 trains régionaux CORADIA™ et 152 voitures de tramway ont été commandées pour la ligne Xinmin de Shanghai, anciennement appelée Pudong Tramway.

Entre autres commandes basées sur la famille de produits PRIMA™, les chemins de fer iraniens ont commandé 100 locomotives diesel-électriques PRIMA™.

Au cours de l'exercice 2001, Transport a continué de concentrer ses efforts de R&D sur l'adaptation de la gamme actuelle de TGV™ aux nouvelles exigences du marché. Une nouvelle rame articulée avec motorisation

répartie, appelée AGV<sup>TM</sup> (*Automotrice à Grande Vitesse*), a été lancée et s'adresse principalement aux nouvelles liaisons européennes à grande vitesse. La nouvelle conception offre une plus grande sécurité, une consommation de carburant optimisée et une plus grande capacité en nombre de passagers.

Concernant la nouvelle technologie Fiat Ferroviaria de trains pendulaires, Transport a déjà reçu une commande de 44 voitures *Pendolino* supplémentaires pour la West Coast Main Line (Royaume-Uni). Le Business a également reçu une commande de sept *Pendolino* pour les chemins de fer tchèques.

### ***Traction & Equipment***

L'activité du Business Traction & Equipment est essentiellement concentrée en Europe, mais elle est aussi significative aux états-Unis et dans la région Asie/Pacifique.

Dans le domaine des équipements électriques, des initiatives de développement sont toujours en cours pour poursuivre la mise à niveau et la standardisation des gammes de produits. Le Business Traction & Equipment du Secteur Transport occupe une position majeure avec son système de traction avancé ONIX<sup>TM</sup>. Ce nouveau système constitue une percée significative dans le domaine de l'électronique de puissance, et sera installé sur le métro de Washington, D.C. (WMATA) dans le cadre d'un projet de rénovation. Sa gamme complète d'équipements, qui comprend également des convertisseurs auxiliaires (CARA<sup>TM</sup>), des moteurs de traction, des systèmes de contrôle électronique, des systèmes embarqués de traitement de données (gamme AGATE<sup>TM</sup>), des tableaux d'appareillage, des bogies et des amortisseurs (DISPEN<sup>TM</sup>), est configurée pour s'adapter à toutes les gammes de matériel roulant (voitures de transport de passagers et locomotives). Traction & Equipment vend également sa gamme de produits directement à des constructeurs tiers de voitures de chemin de fer et à des exploitants, y compris à des fabricants concurrents.

Le Business a renforcé sa position dans les systèmes de traction avancés en avril 2000, avec l'acquisition de Traxis aux Pays-Bas, qui lui permettra de disposer d'une base locale pour développer son activité dans les pays d'Europe du Nord.

Traction & Equipment a notamment reçu une commande d'ensembles de traction ONIX<sup>TM</sup> pour le tramway de Sacramento (novembre 1999) et de convertisseurs auxiliaires CARA<sup>TM</sup> pour la Chicago Transit Authority (en 1998 et 1999), aux Etats-Unis. Les commandes les plus importantes de l'exercice 2001 comprennent une importante commande de traction (252 chaînes de traction) pour NS aux Pays-Bas et des bus électriques pour plusieurs villes françaises (Lyon, Grenoble, Rouen, Clermont-Ferrand, etc.).

Transport s'est également impliqué dans la promotion du freinage électronique pour les trains de marchandises, installé sur les locomotives. Avec son partenaire Sabwabco, Transport fera fonctionner fin 2001 un prototype destiné aux locomotives de marchandises de la Deutsche Bahn et de la SNCF. Il s'agira du premier frein électronique conçu conformément aux spécifications de l'Union Internationale des Chemins de Fer (UIC).

### ***Transport Information Solutions***

Le Business Transport Information Solutions fournit des solutions innovantes en matière de systèmes globaux de contrôle et de gestion des trains. Son offre couvre une gamme complète de produits et services allant de l'analyse et de la conception des systèmes à la fourniture, installation, intégration et mise en service d'équipements et sous-systèmes associés, en passant par des solutions pleinement intégrées et évolutives (extensibles) pour les applications ferroviaires et de transport urbain et sub-urbain. Elle comprend également la location avec maintenance intégrée des infrastructures fixes, y compris la signalisation et les systèmes de contrôle-commande des trains, la maintenance et l'assistance sur site. Pour mieux relever ces nouveaux défis et saisir ces nouvelles opportunités, le Business Signalisation a été réorganisé et opère désormais sous la dénomination Transport Information Solutions. Ce Business a désormais une taille mondiale, le Royaume-Uni continuant toutefois de représenter une large part de l'activité en raison de la déréglementation et des besoins en investissements caractérisant ce marché.

Les commandes importantes reçues au cours de l'exercice 2001 aux Etats-Unis comprennent la signalisation de Long Island Rail Road, des lignes Canarsie Follower et White Plains Road Line pour New York City Transit (NYCT) et LRT de Minneapolis. D'autres commandes reçues concernent la signalisation de la ligne à grande

vitesse Milan-Bologne, en Italie, et de la Cardiff Valley Line au Royaume-Uni ; d'autres commandes encore sont à noter pour Railtrack (West Coast Main Line) (Royaume-Uni), ainsi que divers contrats de maintenance pour cette même société et une commande portant sur la signalisation de la Ligne G au Brésil.

Transport Information Solutions est également à la pointe de la technique dans le domaine de la création de nouveaux standards permettant l'interopérabilité des réseaux ferroviaires européens, notamment avec l'attribution de contrats ERTMS (*Europe Rail Traffic Management Systems*) pour des lignes à grande vitesse en France, en Italie et au Royaume-Uni. Ces systèmes permettront aux exploitants d'établir une compatibilité entre les systèmes de contrôle et de signalisation des différents réseaux ferroviaires européens. Au cours de l'exercice 2000, nous avons réussi le test d'interopérabilité ERTMS sur la ligne Vienne-Budapest et avons été sélectionnés pour l'étude de voie d'essais du "Projet 4-Mega" aux Pays-Bas. Nous avons, au cours de l'exercice 2001, présenté des démonstrations convaincantes du projet ERTMS à la FS à Florence, en Italie, et dans d'autres pays européens.

L'acquisition de la société Télécité Inc (Canada) a renforcé notre position de spécialiste des systèmes d'information passagers. Les commandes en cours comprennent des systèmes d'information pour l'aéroport JFK à New York, ainsi que pour les voitures et stations du métro de New York (NYCT). Les autres importantes commandes reçues au cours de l'exercice 2001 portent sur la fourniture de systèmes d'information passagers installés sur les quais et dans les voitures pour le métro de Santiago au Chili, de 212 voitures pour le NYCT et de systèmes d'information passagers installés sur les quais et dans les voitures pour Caracas, au Venezuela.

### **Service**

Le Business Service a réalisé au cours de l'exercice 2001, un chiffre d'affaires qui, sur la base de nos estimations du chiffre d'affaires généré par cette activité, le place en tête des opérateurs de ce marché. Service offre aux exploitants de transport ferroviaire publics et privés un éventail complet de services couvrant la gestion globale de la vie du train, depuis la maintenance, la rénovation et l'assistance technique, jusqu'à la gestion des pièces de rechange et de la chaîne d'approvisionnement. Son expertise couvre désormais les solutions d'ingénierie financière ainsi que la location avec maintenance intégrée pour les infrastructures et le matériel roulant. Cette activité s'exerce essentiellement en Europe mais également, dans une large mesure, en Amérique du Nord. Service opère au travers d'un réseau de sites locaux dans 32 pays à l'aide de centres d'excellence mondiaux.

Le récent contrat de services à long terme pour le réseau ferroviaire de banlieue de Hillside à Melbourne en Australie est l'illustration parfaite du dynamisme de Service. Outre la fourniture et la maintenance de 29 nouvelles rames sub-urbaines, nous assurerons la rénovation et, dans un deuxième temps, la maintenance de la totalité du système de signalisation du réseau, d'une partie de la flotte de trains existante et de la totalité des infrastructures fixes du système, dans le cadre de notre contrat d'une durée de 15 ans. A cet effet, nous avons formé une nouvelle société, ALSTOM Melbourne Transport Ltd et avons acquis deux sites de maintenance (Ballarat et Chullora) spécialisés dans la rénovation du matériel roulant.

Les commandes majeures de l'exercice 2001 liées à d'autres Business comprennent la réhabilitation de 364 voitures pour le métro de Washington, D.C. (WMATA), avec le remplacement des systèmes de propulsion existants par des systèmes de traction ONIX<sup>TM</sup> et l'installation de systèmes de signalisation cabine. Transport a également remporté le marché de la réhabilitation de 110 voitures pour la Chicago Transit Authority, ainsi qu'un contrat de rénovation de 57 automotrices électriques pour CP au Portugal. Nous avons également développé notre activité de fret, et avons obtenu de nombreux contrats pour la maintenance et la rénovation de locomotives pour le compte de sociétés américaines et canadiennes de fret de Classe I. Nous avons également été chargés par la société TFM de la maintenance et de la rénovation de 600 km de liaison ferroviaire qu'elle possède au Mexique.

Service offre également des services de maintenance d'infrastructures, notamment avec GT Railway Maintenance Ltd (GTRM), une société commune créée en avril 1996 entre ALSTOM (51 %) et Carillion (anciennement Tarmac plc) du Royaume-Uni (49 %). Nous estimons que GTRM est aujourd'hui contractuellement responsable de la maintenance d'un quart du réseau ferroviaire britannique, lequel comprend les 480 km de la ligne la plus fréquentée du Royaume-Uni, la West Coast Main Line. D'autres commandes importantes dans le domaine des services de maintenance d'infrastructures portent sur la réhabilitation et la maintenance de la ligne de signalisation Le Caire – Alexandrie en Egypte, ainsi que la réparation et la maintenance des équipements de

signalisation pour KCRC (Kowloon Canton Railway Corporation) à Hong Kong. Nous avons également reçu différents contrats de maintenance au Royaume-Uni.

### *Systems*

Systems intervient en tant que gestionnaire et coordinateur de projets auprès des autres Business du Secteur Transport, permettant d'offrir à nos clients des solutions pluridisciplinaires intégrées et complètes. Systems est spécialisé en gestion de projet, intégration de systèmes, ingénierie et installation d'infrastructures. Il répond également aux besoins croissants du marché concernant les projets globaux clés en main et les projets basés sur des concessions, y compris les projets BOT (Build-Operate-Transfer). L'activité de Systems est forte en Asie et en Europe, et le Business a également reçu de nouvelles commandes majeures en Amérique Latine.

Au cours de l'exercice 2001, Systems a remporté les commandes significatives suivantes: 20 véhicules légers sur rail, les systèmes de communication et de signalisation ainsi que le système d'alimentation électrique de traction pour Barcelone, la fourniture de l'alimentation électrique pour la ligne à grande vitesse Madrid-Lérida en Espagne, ainsi qu'un contrat portant sur l'électrification de la ligne à grande vitesse Milan-Bologne-Florence. Le Business Systems a également reçu les commandes pour le tramway de Bordeaux portant sur la fourniture de 28 rames CITADIS<sup>TM</sup>, les voies et leur revêtement ainsi que la maintenance des équipements fournis.

### Commandes importantes

Le tableau suivant présente les commandes les plus importantes reçues au 16 mai 2001.

| <u>Client</u>                               | <u>Commande</u>                                             |
|---------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|
| <b>Exercice 2002</b>                        |                                                             |
| GTRM (Royaume-Uni) .....                    | Maintenance d'infrastructure pour WCML                      |
| <b>Exercice 2001</b>                        |                                                             |
| DBAG (Allemagne) .....                      | 71 automotrices électriques et 423 coques de voitures       |
| WMATA Washington, D.C. (Etats-Unis) .....   | Rénovation de 364 voitures pour le métro                    |
| Trenitalia, FS (Italie) .....               | 12 automotrices diesel & 22 automotrices électriques        |
| Chicago Transit Authority (Etats-Unis)..... | Rénovation de 110 voitures                                  |
| Santiago (Chili) .....                      | Fabrication de 92 voitures de métro                         |
| CPTM (Brésil) .....                         | Commande clés en main pour le métro de Sao Paulo            |
| Shanghai's Pearl Line (Chine).....          | Système complet de signalisation                            |
| Shanghai Xinmin Line (Chine) .....          | 152 voitures de tramway                                     |
| Bangkok Blue Line (Thaïlande) .....         | Concession                                                  |
| SNCF (France) .....                         | 22 rames TGV <sup>TM</sup> duplex                           |
| Czech Railways (République Tchèque).....    | 7 trains <i>Pendolino</i>                                   |
| IRR (Iran) .....                            | 100 locomotives diesel de 4300 CV                           |
| CP (Portugal) .....                         | Rénovation de 57 trains Silicio                             |
| Railtrack (Royaume-Uni) .....               | Système de signalisation pour WCML                          |
| Réseau Yarra de Melbourne (Australie) ..... | 31 voitures CITADIS <sup>TM</sup> de tramway et maintenance |
| Ville de Dublin (Irlande) .....             | 20 voitures CITADIS <sup>TM</sup> de tramway                |
| Ville de Bordeaux (France) .....            | 28 voitures CITADIS <sup>TM</sup> de tramway                |
| Ville de Rotterdam (Pays-Bas) .....         | 60 voitures CITADIS <sup>TM</sup> à plancher surbaissé      |
| West Coast Main Line (Royaume-Uni).....     | 44 voitures <i>Pendolino</i> supplémentaires                |
| Madrid-Lerida (Espagne) .....               | Ligne à grande vitesse                                      |
| Milan-Bologne-Florence (Italie) .....       | Ligne à grande vitesse et signalisation                     |
| SNCF (France) .....                         | 203 TER (trains régionaux)                                  |
| SJ (Suède) .....                            | 111 voitures + options                                      |
| NS VIRM (Pays-Bas).....                     | 109 ensembles de propulsion                                 |
| TFM (Mexique) .....                         | Rénovation de voies                                         |
| Spoornet (Afrique du Sud).....              | Mise à niveau de 31 locomotives 9E                          |
| CMM Madrid (Espagne) .....                  | 17 rames de métro                                           |
| RENFE (Espagne) .....                       | Réhabilitation de 32 locomotives                            |
| CFR Calatori SA (Roumanie) .....            | Rénovation de 100 voitures                                  |

### Stratégie

Notre ambition est de retrouver notre position de leader mondial sur le marché et d'assurer notre supériorité technologique sur tous nos marchés sélectionnés par :

- La transformation de notre organisation dans la perspective d'une réelle internationalisation ; tous nos Business sont organisés par offre globale ou par ligne de produits afin de maximiser le bénéfice que nos clients tirent de la dimension et de l'étendue de notre offre ;
- Le développement des technologies de pointe, l'amélioration des produits existants et le lancement de nouveaux produits ;
- La réalisation des objectifs sur les nouveaux marchés géographiques, avec une concentration sur les Amériques et l'Asie/Pacifique ;
- L'accroissement de notre offre de produits et services sur les opportunités de marchés en forte croissance et à plus forte valeur ajoutée, particulièrement dans les domaines du service et de la signalisation ;
- L'amélioration de la qualité et une politique commerciale concurrentielle en terme de prix et de délais de mise sur le marché de nos produits et services, passant par la standardisation globale de nos produits.

## Marine

Marine est spécialisé dans la construction de navires complexes à forte valeur ajoutée tels que :

- Navires de passagers, essentiellement paquebots de croisière, ferries rapides et grands yachts privés ;
- Méthaniers et navires ou structures FPSO (*Floating Production, Storage and Offloading*) ;
- Navires de recherche et navires scientifiques ;
- Navires militaires de surface.

Avec des installations et des employés localisés en Bretagne, Marine exploite :

- Par l'intermédiaire de sa filiale à 100 % Chantiers de l'Atlantique, située à Saint-Nazaire, l'un des plus grands chantiers navals d'Europe, ayant la capacité de construire les navires les plus grands et les plus complexes ;
- Par l'intermédiaire de sa filiale à 100 % ALSTOM Leroux Naval, deux autres chantiers navals de moindre taille, situés à Lorient et à St-Malo, qui construisent des navires jusqu'à 140 mètres de long ;
- Marine détient également Ateliers de Montoir, un fournisseur spécialisé dans la menuiserie, la tôlerie légère et l'électricité pour la construction navale et d'autres secteurs.

Le tableau ci-dessous présente les informations financières et autres données relatives au Secteur Marine pour les périodes indiquées.

|                             | Exercice clos le 31 mars        |       |       |
|-----------------------------|---------------------------------|-------|-------|
|                             | 1999                            | 2000  | 2001  |
|                             | (en € millions, sauf effectifs) |       |       |
| Commandes reçues .....      | 2 151                           | 1 623 | 1 835 |
| Chiffre d'affaires .....    | 830                             | 1 318 | 1 841 |
| Résultat opérationnel ..... | 25                              | 71    | 80    |
| Dépenses de R&D .....       | 13                              | 7     | 13    |
| Investissements .....       | 16                              | 35    | 29    |
| Effectifs .....             | 4 541                           | 4 404 | 4 914 |

### Caractéristiques du secteur d'activité

#### Navires de croisière

Le Secteur Marine construit essentiellement des navires de croisière et fonde sa croissance sur ce marché.

Les Etats-Unis constituent le principal marché de navires de croisière avec deux tiers du volume des passagers. La demande en croisières a poursuivi sa croissance en 2000, avec une progression exceptionnelle de 18 % du nombre de passagers des paquebots de croisière sur le marché américain (soit près de sept millions de passagers, selon les statistiques de l'Association internationale des compagnies de croisière), tandis que le marché européen a dépassé les 2,2 millions de passagers. Les résultats d'autres enquêtes indépendantes attestent de la croissance de l'industrie des loisirs dans son ensemble et de la forte reprise de la demande de croisières comme type de vacances préféré, en particulier aux Etats-Unis et, de plus en plus, en Europe. Ces résultats nous permettent d'envisager de très bonnes perspectives à long terme du marché des navires de croisière.

#### Méthaniers

Depuis 1997, en raison des prix du marché, Marine n'a pas été directement présent sur ce marché et n'a actuellement aucun contrat de méthanier dans ses carnets de commandes. La persistance de prix très bas est principalement due à la vive concurrence des chantiers navals sud-coréens. Avec 14 navires livrés en 2000, la flotte mondiale de méthaniers comprend aujourd'hui 127 navires, dont 67 à cuves sphériques et 54 à membrane. Le marché a récemment repris et augmente légèrement, de même que les prix : 22 méthaniers ont été commandés en 2000 et la flotte devrait se développer de façon continue. Marine qui a conservé un niveau élevé de R&D et un



savoir-faire industriel dans la technologie d'isolation des membranes est bien préparé à saisir les opportunités qui se présenteront. Pour la période 2000/2005, des offres portant sur 40 méthaniers sont attendues ou en préparation. Un peu plus de la moitié de ces offres devraient porter sur des méthaniers à membrane.

### ***Subventions***

Le secteur mondial de la construction navale bénéficiait encore récemment de subventions gouvernementales directes et indirectes et de différentes formes d'aides d'état, apportées aux chantiers navals. En décembre 2000, le Conseil des Ministres européens de l'Industrie a confirmé la suppression de toutes les subventions gouvernementales directes destinées à la construction navale au sein de l'Union Européenne. Cette nouvelle règle s'applique à tous les contrats de construction navale signés et exécutés à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2001. Le Conseil a également demandé à la Commission européenne de surveiller le marché de la construction navale et de dresser un bilan de la situation prochainement. Dans l'éventualité où les chantiers navals sud-coréens maintiendraient des pratiques commerciales anticoncurrentielles, la Commission pourrait proposer des aides temporaires aux chantiers navals victimes de telles pratiques, jusqu'à ce qu'une solution amiable soit trouvée avec les autorités coréennes.

### ***Position concurrentielle***

Au cours de l'exercice 2001, comme au cours des exercices précédents, les commandes reçues par Marine concernaient principalement les paquebots de croisière. Les principaux concurrents sur ce marché sont européens, avec Fincantieri (Italie), Meyerwerft (Allemagne) et Kvaerner Masa Yards (Finlande). En 2000, les quatre plus grands chantiers navals européens susmentionnés, Chantiers de l'Atlantique inclus, ont conservé 85 % à 90 % des carnets de commandes mondiaux de navires de croisière.

Marine occupe la première place avec 25 % du marché, compte tenu des commandes officielles et du nombre de couchettes disponibles sur les navires de croisière qui seront livrés de 2001 à 2003 (commandes fermes en carnet chez les principaux fournisseurs de paquebots de croisière, calculées par ALSTOM).

### ***Activités***

*Commandes* Les commandes reçues au cours de l'exercice 2001 ont essentiellement porté sur des navires de croisière et représentent un total de € 1 835 millions.

L'augmentation de 13 % par rapport à l'exercice précédent reflète les succès de Marine auprès de nouveaux clients sur le marché des navires de croisière. Au 31 mars 2001, le carnet de commandes de Marine atteint un niveau record de € 3 706 millions et comprend dix navires de croisière, deux ferries rapides, deux frégates de surveillance et un navire de recherche hydrographique et océanographique (BHO).

Les principales commandes reçues au cours de l'exercice sont :

- le super-paquebot *Queen Mary 2*, transatlantique de 2 800 passagers pour Carnival/Cunard : ce navire exceptionnel par sa longueur, sa rapidité et son luxe sera livré fin 2003 ;
- un navire de croisière de luxe de 1 100 passagers, dont la livraison est prévue au deuxième trimestre 2003, pour Crystal Cruise, la branche croisière du principal armateur japonais Nippon Yusen Kabushiki Kaisha (N.Y.K.) ;
- deux navires de croisière de 1 580 passagers qui seront livrés au premier trimestre 2003 et au deuxième trimestre 2004 pour Mediterranean Shipping Company (MSC) qui exploite déjà plusieurs navires de croisière d'occasion ;
- un navire de recherche hydrographique et océanographique (BHO) pour la Marine Nationale française.

*Chiffre d'affaires* Le chiffre d'affaires de Marine a augmenté de façon significative de 40 % pour atteindre € 1 841 millions au cours de l'exercice 2001. Cet accroissement de 40 % résulte de l'augmentation du carnet de commandes mais aussi d'une meilleure organisation et productivité de la construction navale, qui réduisent les temps de construction et accélèrent les livraisons. L'objectif du plan stratégique CAP 21 de doubler le niveau



d'activité en trois ans a été largement atteint, le chiffre d'affaires de l'exercice 2001 représentant 2,4 fois celui de l'exercice 1998.

Six navires de croisière, chiffre record, ont été livrés au cours de l'exercice 2001 :

- *R. Six, R. Seven* et *R. Eight*, trois navires de croisière de 700 passagers pour Renaissance Cruises ;
- *Millennium* et *Infinity*, deux nouveaux navires de croisière de 2 100 passagers pour la marque Celebrity de RCCL, les deux premiers paquebots Panamax de nouvelle génération ;
- *Seven Seas Mariner*, navire de croisière de 720 passagers destiné au marché des croisières de luxe, pour Radisson Seven Seas.

Marine a également livré deux ferries rapides, *Aeolos Express* pour le client grec Nel Lines et *NGV Liamone* à la SNCM, en France, ainsi que quatre remorqueurs pour *Les Abeilles*.

*Financement clients* Outre la construction navale et l'expertise de gestion de projet, Marine offre à ses clients une aide à l'obtention de financements adaptés à leur projet. Ce type de service a permis au Secteur Marine d'accroître sensiblement sa clientèle.

Le tableau ci-dessous présente le détail du carnet de commandes au 16 mai 2001. Généralement, le montant total des contrats pour ce type de commandes de navires de croisière se situe environ entre € 250 millions et € 450 millions, excepté pour les commandes exceptionnelles telles que celle du *Queen Mary 2*. Dépendant des critères de taille et de vitesse, la gamme de prix pour les navires à grande vitesse se situe généralement entre € 30 millions et € 70 millions.

| <u>Client</u>                             | <u>Commande</u>                                                             |
|-------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|
| <b>Navires de Croisière</b>               |                                                                             |
| Festival Cruises .....                    | V31 <i>European Vision</i><br>750 cabines passagers                         |
| RCCL/Celebrity .....                      | T31 <i>Summit</i><br>1025 cabines passagers                                 |
| Festival Cruises .....                    | X31 <i>European Dream</i><br>750 cabines passagers                          |
| RCCL/Celebrity .....                      | U31 <i>Constellation</i><br>1025 cabines passagers                          |
| P & O Princess .....                      | C32 <i>Coral Princess</i><br>1000 cabines passagers                         |
| Mediterranean Shipping Co (MSC) .....     | K32 (pas encore nommé)<br>780 cabines passagers                             |
| P & O Princess .....                      | D32 <i>Island Princess</i><br>1000 cabines passagers                        |
| NYK/Crystal .....                         | H32 (pas encore nommé)<br>550 cabines passagers                             |
| Carnival/Cunard .....                     | G32 <i>Queen Mary 2</i><br>1 400 cabines passagers                          |
| M.S.C. ....                               | L32 (pas encore nommé)<br>780 cabines passagers                             |
| <b>Navires à grande vitesse</b>           |                                                                             |
| N.E.L. (Maritime Company of Lesvos) ..... | ALN 825 <i>Aeolos Kenteris</i><br>1 742 passagers + 442 voitures à 40 nœuds |
| N.E.L. ....                               | ALN 826 <i>Aeolos Express 2</i><br>782 passagers +190 voitures à 36 nœuds   |

#### Client

#### Commande

#### **Frégate de surveillance**

|                           |                                                                                              |
|---------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|
| Royal Moroccan Navy ..... | A32 <i>Mohammed V</i><br>Frégates de surveillance 93m                                        |
| Royal Moroccan Navy ..... | B32 <i>Hassan II</i><br>Frégate de surveillance 93m                                          |
| Marine Nationale.....     | ALN 827 <i>Beautemps-Beaupré</i><br>Navire de recherche hydrographique et<br>océanographique |

#### ***Stratégie***

Le niveau d'activité de Marine a généré un chiffre d'affaires record pour l'exercice 2001 et doit être considéré comme un niveau exceptionnel, qui ne pourra pas être atteint à nouveau à court terme. Au cours de l'exercice 2002, Marine doit livrer trois paquebots de croisière, *Summit* à RCCL/Celebrity, *European Vision* et *European Dream* à Festival, une frégate *Mohammed V* à la Marine Royale du Maroc ainsi que deux ferries rapides en cours d'achèvement à Lorient et Saint-Malo.

Le Secteur Marine a établi une position concurrentielle solide sur ses marchés selon *Barry Rogliano Sales Report 2000*, grâce à ses progrès continus en terme d'innovation technologique, de gestion de projets complexes, de maîtrise des coûts, de rapidité et de qualité de conception et de construction, et de respect des délais de livraison. Marine va poursuivre le développement de ses points forts dans le cadre du programme CAP 21 et se concentrer sur la croissance interne. A plus long terme, Marine s'efforcera d'optimiser les performances du chantier de Saint-Nazaire afin de répondre aux besoins de ses clients et plus particulièrement des principaux armateurs de croisière mondiaux.

Les objectifs du plan CAP 21 étaient de :

- Réduire de 30 % les coûts de construction avant fin 2000 pour maintenir la rentabilité sans subvention ;
- Doubler la production, Chantiers de l'Atlantique devant livrer quatre à cinq grands navires par an, contre deux ou trois précédemment ;
- Améliorer la satisfaction des clients par l'innovation, la recherche et une meilleure gestion des projets.

Le carnet de commandes actuel et le programme contractuel de livraisons permettent d'ores et déjà de prévoir la livraison de 17 navires entre 2000 et 2003 correspondants aux objectifs de CAP 21. En effet, Chantiers de l'Atlantique a déjà atteint l'objectif de production annuel de quatre à cinq navires avant la fin de l'exercice 2001.

Suite au succès du programme CAP 21, Marine a lancé un nouveau programme, "CAP 21+", tirant parti de l'esprit et des résultats de CAP 21. Les objectifs de CAP 21+ pour les trois à cinq exercices à venir sont :

- L'augmentation du chiffre d'affaires de 5 % en moyenne par an ;
- La livraison de six navires en moyenne par an à partir de 2005 ;
- La réduction des coûts de 5 % par an ;
- La réduction de 30 % par an des coûts de non-qualité ; et
- La réduction de deux semaines par an du délai de construction des nouveaux prototypes.

L'accomplissement de ces objectifs exige un recentrage sur la R&D et la formation ainsi qu'une coopération renforcée avec les fournisseurs et les sous-traitants. CAP 21 s'intègre parfaitement dans l'esprit des initiatives PACE 21 et ses principes continueront d'être appliqués au Secteur Marine avec CAP 21+. L'objectif de Marine est de devenir le leader mondial dans ses principaux domaines d'activité, de maintenir l'avance technologique, d'utiliser au mieux les outils de l'*e-business* pour la conception, les achats et le service après-vente et de développer l'excellence dans la gestion des contrats.

## Power Conversion

Centré sur la conversion d'électricité en énergie directement utilisable, le Secteur Power Conversion propose des solutions complètes pour la conduite automatisée des procédés industriels et offre une vaste gamme de produits électriques et d'équipements électroniques de puissance, tels que moteurs, entraînements électriques à vitesse variable et alternateurs.

L'ancien Secteur Industrie a effectué une importante réorganisation stratégique au cours de l'exercice 2001. A la suite d'une analyse approfondie de son portefeuille début 1999, plusieurs activités non stratégiques ou non performantes, susceptibles d'être cédées, ont été identifiées. En août 2000, la quasi totalité des activités désignées ont été transférées ou cédées. Les activités transférées vers d'autres secteurs représentent un chiffre d'affaires total de € 883 millions pour l'exercice 2000. Ces transferts sont décrits dans le Rapport de Gestion. En conséquence de cette transformation, un nouveau Secteur, Power Conversion, a remplacé le Secteur Industrie dans notre organisation, à compter du 1<sup>er</sup> avril 2000.

Power Conversion est né le 1<sup>er</sup> juillet 1999 de la fusion de différentes activités existant déjà chez ALSTOM dans les domaines des systèmes d'entraînement et de contrôle, des moteurs électriques et alternateurs et de plusieurs activités complémentaires, notamment dans le domaine de la robotique sous-marine. Ce rapprochement a pour objectif d'exploiter des synergies en matière de R&D et de rationaliser l'approche client.

Power Conversion est organisé en 5 Business principaux : Process Industries (métaux, papier et plastiques, notamment), Marine & Offshore, General Drives (comprenant toutes les applications d'entraînement industriel), Motors & Generators et Service & Conversion. Un réseau commercial et de service mondial vient compléter les sites de production situés en France, au Royaume-Uni, en Allemagne, aux Etats-Unis, en Belgique, en Afrique du Sud et en Inde.

Le tableau ci-dessous présente les informations financières et autres données relatives à Power Conversion pour l'exercice 2001. Les chiffres de l'exercice clos le 31 mars 2000 tiennent compte des cessions et transferts décrits ci-dessus. Les chiffres des exercices 1999 et 2000 se rapportent à l'ancien Secteur Industrie.

|                             | Exercice clos le 31 mars        |        |       |
|-----------------------------|---------------------------------|--------|-------|
|                             | 1999                            | 2000   | 2001  |
|                             | (en € millions, sauf effectifs) |        |       |
| Commandes reçues .....      | 2 043                           | 1 017  | 737   |
| Chiffre d'affaires .....    | 2 143                           | 1 110  | 617   |
| Résultat opérationnel ..... | 24                              | 21     | 40    |
| Dépenses de R&D .....       | 75                              | 29     | 38    |
| Investissements .....       | 53                              | 36     | 14    |
| Effectifs .....             | 18 797                          | 10 030 | 5 020 |

Pour l'exercice 2001, le chiffre d'affaires de Power Conversion s'élève à € 737 millions (soit 3 % du chiffre d'affaires). Au 31 mars 2001, le Secteur comptait 5 020 employés dans 7 pays (4 % des effectifs).

La répartition géographique du chiffre d'affaires de Power Conversion pour les périodes indiquées est la suivante. Les chiffres concernant les exercices 1999 et 2000 se rapportent à l'ancien Secteur Industrie :

|                                   | Exercice clos le 31 mars |                |                |
|-----------------------------------|--------------------------|----------------|----------------|
|                                   | 1999                     | 2000           | 2001           |
| Union Européenne : .....          | 44,5 %                   | 55,4 %         | 50,8 %         |
| <i>dont</i>                       |                          |                |                |
| <i>France</i> .....               | 21,5 %                   | 9,8 %          | 11,4 %         |
| <i>Royaume-Uni</i> .....          | 9,0 %                    | 27,6 %         | 11,6 %         |
| <i>Allemagne</i> .....            | 4,2 %                    | 11,5 %         | 15,2 %         |
| Reste de l'Europe .....           | 2,8 %                    | 3,7 %          | 4,4 %          |
| Amérique du Nord .....            | 11,7 %                   | 14,7 %         | 23,2 %         |
| <i>dont</i>                       |                          |                |                |
| <i>Etats-Unis</i> .....           | 9,4 %                    | 12,8 %         | 18,4 %         |
| Amérique Centrale et du Sud ..... | 8,8 %                    | 3,2 %          | 4,2 %          |
| Asie/Pacifique .....              | 27,0 %                   | 11,7 %         | 9,7 %          |
| Afrique/Moyen-Orient .....        | 5,2 %                    | 11,3 %         | 7,7 %          |
| Total .....                       | <u>100,0 %</u>           | <u>100,0 %</u> | <u>100,0 %</u> |

### ***Position concurrentielle***

ALSTOM est en concurrence, dans le monde entier et sur ses divers segments de marchés, avec un petit nombre de groupes internationaux tels que, ABB, Siemens et Toshiba-GE. Sur le marché de la métallurgie, la Compagnie est également en concurrence avec des fournisseurs d'équipements mécaniques tels que SMS Demag (Allemagne), Danieli (Italie) et VA Tech (Autriche).

### ***Activités***

Les commandes importantes reçues au cours de l'exercice 2001 portent notamment sur plusieurs projets de modernisation pour de grandes sociétés métallurgiques et notamment une chaîne de galvanisation pour Rasselstein Hoesch en Allemagne, un laminoir à profilés structurels pour Açominas au Brésil et un laminoir tandem à froid pour Sollac Sainte-Agathe en France. Taiyuan Iron and Steel Company a commandé deux nouveaux laminoirs Sendzimir et deux nouvelles lignes de recuit et de décapage en Chine, tandis que Tata Iron and Steel Co. Ltd a commandé une nouvelle chaîne de galvanisation en Inde.

En outre, un contrat de systèmes de propulsion navale a été signé pour deux navires de croisière avec la société japonaise Mitsubishi Heavy Industries. Un contrat pour trois pétroliers navettes a également été conclu avec British Petroleum via NASSCO, aux Etats-Unis. Concernant les activités offshore, Power Conversion a reçu des commandes de câblers pour Alcatel et France Télécom via Hyundai Mipo et Hanjin en Corée. Pour les activités navales enfin, Power Conversion a reçu un contrat pour un banc d'essai ESTD du ministère de la défense britannique et de la Marine française.

Dans le domaine des systèmes d'entraînement, Power Conversion a conclu un contrat avec la NASA pour l'équipement d'une soufflerie aérodynamique. Power Conversion a également reçu une commande de systèmes de convertisseurs de fréquence pour éoliennes de Tacke (une filiale d'Enron) en Allemagne et en Espagne et des commandes de différents systèmes d'entraînement de vitesses pour Reliant Energy aux Etats-Unis.

Dans le domaine de la conversion d'énergie, Power Conversion a remporté des commandes d'onduleurs pour Deutsche Bahn, d'équipements de surveillance et de contrôle pour NALCO en Inde et d'appareils redresseurs pour Corus en Allemagne et CBA au Brésil. Le fonctionnement de ce service est désormais parfaitement établi et permet de soutenir les activités de Power Conversion. Il joue un rôle essentiel dans la rentabilité du Secteur.

Le Business Motors & Generators a reçu de nombreuses commandes des activités systèmes de Power Conversion, représentant 45 % du total des commandes. Les principales commandes ont essentiellement porté sur des systèmes de propulsion type "pod" (25 unités fournies au total), des moteurs à grande vitesse et des

souffleries aérodynamiques. Les commandes de Generators ont pour l'ensemble émané du Business Marine & Offshore, qui a commandé 30 unités, pendant l'exercice 2001.

Les commandes reçues proviennent de fabricants de pompes et de compresseurs pour les moteurs, et de fabricants de turbines à gaz pour les alternateurs, avec lesquels de nombreux accords-cadres ont été conclus avec Air Liquide, Ingersoll et le Secteur Power pour des pompes et des compresseurs, et avec Solar, Turbomach et le Secteur Power pour des turbines à gaz. Les activités de développement ont très sensiblement progressé, avec notamment des travaux sur les moteurs à aimants permanents pour les pods ; les moteurs à griffes pour les applications à grande vitesse ; les moteurs supraconducteurs ; les génératrices bipolaires, ainsi que les éoliennes.

Dans le domaine des systèmes automatisés sous-marins, QUEST, premier robot électrique commercial de nouvelle génération commandé à distance (ROV) a brillamment réussi ses premiers essais fonctionnels en eau profonde. Ces essais se sont déroulés le long des côtes de la Californie du Sud, à 3 000 mètres de profondeur. Développé aux Etats-Unis, ce nouveau ROV haute performance convient à de nombreuses applications, telles que l'exploration et la production pétrolière offshore, la cartographie marine et la récupération d'objets.

L'exercice 2001 a vu l'achèvement de *Symphony*, une gamme de variateurs de vitesse moyenne tension multi-niveaux refroidis par air, le développement d'un modèle de démonstration de moteur à aimants permanents pour les applications marines de propulsion "pod" et la phase d'essai d'un moteur à griffes à grande vitesse, atteignant 45 000 tours-minute.

### **Stratégie**

Le Secteur Power Conversion s'efforce de proposer constamment des produits et des technologies de pointe. Notre stratégie tient compte de la demande des consommateurs et de l'avance technologique. L'accent a été mis, au cours de cet exercice, sur l'avantage compétitif différenciateur sur les Businesses de marché visés et sur la réduction des coûts par la standardisation de la conception.

Pour l'exercice 2002, la stratégie sera centrée sur une plus grande intégration entre les équipements électriques et l'électronique de puissance et sur les solutions avancées pour des marchés spécialisés, tels que les innovations concernant les éoliennes, les améliorations du système de propulsion "pod" pour les applications marines, les moteurs turbo à grande vitesse et tous les substituts électriques des entraînements de turbines à gaz, les moteurs à grande vitesse pour la compression des gaz et les applications sous-marines.

Dans le cadre des nouvelles technologies, l'accent est mis sur les aimants permanents qui confèrent des avantages de taille, de poids, de rendement et de fiabilité aux applications de propulsion marine et de production d'énergie éolienne ainsi que sur les solutions de supra conductivité, le fer de lance des futures solutions compactes et sur la mise en œuvre de nouveaux semi-conducteurs.

Enfin, Power Conversion poursuivra activement ses efforts de R&D en matière de *e-maintenance* pour permettre le télédiagnostic à distance.

### **Contracting**

Le Secteur Contracting est spécialisé dans les installations et les services électriques et techniques. Il offre des solutions globales d'intégration de systèmes et de produits pour les infrastructures d'énergie et de transport, les réseaux d'opérateurs (électricité, télécommunications, eau) et les industries de transformation.

Dans le domaine de l'intégration de systèmes, l'expertise de Contracting va de la gestion de projets à la mise en service, en passant par les essais et la formation, sans oublier l'intégration de l'instrumentation et des systèmes de contrôle et de surveillance SCADA. Contracting compte parmi ses clients les grandes industries de process (infrastructures pétrolières et de gaz, chimiques et sidérurgiques).

Dans les services, Contracting développe une offre à forte valeur ajoutée : maintenance industrielle et informatique globale, *Facility Management*, gestion des *utilities* (eau, air comprimé, énergie) ainsi que des services spécialisés (mise en service, essais non destructifs).

Dans le domaine des installations électriques et multi-techniques, Contracting dispose d'une large gamme d'activités dans le secteur des infrastructures, de l'industrie et du tertiaire. En outre, Contracting participe activement à la réalisation de tous types de réseaux, lignes aériennes, réseaux électriques et de télécommunications, ainsi qu'à leur maintenance.

Au cours de l'exercice 2001, Contracting a réalisé un chiffre d'affaires de € 2 840 millions pour un effectif global au 31 mars 2001 de 23 797 personnes, réparties dans plus de 200 implantations en France et dans le monde (21 pays).

Le tableau ci-dessous présente les informations financières et autres données du Secteur pour les périodes indiquées.

|                             | Exercice clos le 31 mars        |        |        |
|-----------------------------|---------------------------------|--------|--------|
|                             | 1999                            | 2000   | 2001   |
|                             | (en € millions, sauf effectifs) |        |        |
| Commandes reçues .....      | 1 703                           | 2 283  | 2 840  |
| Chiffre d'affaires .....    | 1 668                           | 2 276  | 2 485  |
| Résultat opérationnel ..... | 47                              | 91     | 123    |
| Investissements .....       | 18                              | 22     | 24     |
| Effectifs .....             | 18 594                          | 24 119 | 23 797 |

### ***Caractéristiques du secteur d'activité***

Le Secteur Contracting continue à évoluer dans un environnement en mutation permanente où la part des services croît rapidement avec la globalisation de la maintenance tertiaire et industrielle et l'externalisation de la gestion des *utilities*, notamment dans le domaine de l'eau.

Nos clients se recentrent sur leurs priorités stratégiques en cédant progressivement leurs activités périphériques. Cette évolution crée de nouvelles opportunités de croissance pour nos unités opérationnelles.

La déréglementation du marché des télécommunications s'accompagne d'investissements importants de la part des opérateurs nouveaux et traditionnels. Notre présence européenne et notre réputation sont des atouts considérables pour les accompagner dans ces efforts.

Dans le cadre des programmes d'investissements de nos grands clients industriels, notamment dans les domaines de l'automobile et de l'aéronautique, notre présence européenne et la capacité de mobilisation de notre réseau sont des facteurs essentiels de notre succès commercial et technique.

### ***Position concurrentielle***

En France, la consolidation de l'industrie dans le domaine de l'entreprise électrique a réduit le nombre des principaux concurrents. Aujourd'hui, les sept principaux acteurs du marché — ALSTOM, Forclum, GTMH, Spie Trindel et Vinci (anciennement SGE) représentent ensemble 40 % de l'activité totale, la part de marché restante étant partagée entre un nombre important de petites et moyennes entreprises. En Allemagne, nos principaux concurrents sont ABB et Siemens, tandis qu'en Belgique et Hollande, Fabricom, Spie, GTI et Imech sont nos concurrents.

Nous continuons de nous développer dans un environnement en évolution rapide et qui devient de plus en plus compétitif. Le pôle services d'EDF se développe avec une prise de participation dans DALKIA. Laurent Bouyer (génie climatique) a été repris par SPIE. Par ailleurs, SUEZ se réorganise pour mieux aborder le secteur industriel.

Au Royaume-Uni, certains opérateurs des *utilities* se sont recentrés sur leur activité de production et de fourniture d'électricité en cédant leurs branches installation.

Les autres pays dans lesquels nous sommes présents suivent la même tendance, à un rythme toutefois moins rapide.

## **Activités**

### *Une dimension européenne de premier plan*

Contracting se positionne comme un prestataire de services globaux, prenant en charge les activités situées hors des métiers de base de ses clients, à savoir les services techniques et autres services associés en plus des travaux d'installation. Ces deux dernières années, nous avons concentré nos efforts sur la maintenance et l'exploitation des infrastructures techniques et des réseaux, ainsi que sur le *facility management* et la maintenance industrielle, notamment en Europe occidentale.

Dans le domaine du *facility management*, c'est-à-dire la gestion externalisée de l'ensemble des services liés à un site industriel ou tertiaire, la création de la société Faceo, résultant d'une société commune avec Thalès (ex-Thomson-CSF), ouvre la perspective d'un marché européen global qui rattrape les Etats-Unis dans ce domaine (chiffre d'affaires de € 163 millions, 75 implantations, 2 100 000 m<sup>2</sup>). Déjà présente au Royaume-Uni, en Belgique et en France avec un effectif de 1000 personnes, Faceo s'implante maintenant en Espagne, en Allemagne, aux Pays-Bas et en Italie.

En outre, nous avons acquis en avril 2000 le spécialiste allemand de l'entreprise électrique, Sunvic (€ 81 millions de chiffre d'affaires en 2000, 750 employés). Cette acquisition renforce notre présence en Allemagne et nous donne accès à une nouvelle clientèle dans les industries de la chimie et de la pétrochimie.

Par ailleurs, nos compétences régionales en matière d'installations électriques à haute et basse tension et en matière de climatisation, spécialement dans le domaine du chauffage, ont été renforcées en France par l'acquisition des entreprises Bouyer à Tours, Mimault-Champion à Poitiers et Peigné à Rennes.

Au Royaume-Uni, notre périmètre d'activité s'est élargi avec la création d'une nouvelle unité Contracting UK qui regroupe les activités industrielle, tertiaire et de *facility management* de Scottish Power et Norweb, sociétés récemment acquises par ALSTOM UK Ltd.

Enfin, la structure opérationnelle du Secteur a été adaptée à cette nouvelle dimension européenne et mondiale et organisée en cinq Businesses : Global Technologies, à vocation internationale, Contracting France, Contracting Germany, Contracting Rest of Europe (Benelux, Royaume-Uni, Espagne et République Tchèque) et Contracting World-Wide qui regroupe l'Afrique et le Moyen-Orient (Maroc, Turquie, Bahrein, Egypte, Cameroun), l'Amérique du Sud (Argentine, Brésil, Mexique) et l'Asie (Singapour, Thaïlande, Indonésie et Malaisie).

### *Un entrepreneur électrique et multitechnique*

Au cours de l'exercice 2001, en tant que chef de file d'un consortium français, nous avons reçu une commande pour la rénovation du système d'alimentation électrique, de contrôle-commande ainsi que des réseaux de transmission de la voix, de données et d'image et du système de vidéo-surveillance du tunnel du Mont-Blanc. Nous venons également de renouveler avec EDF un marché de près de € 100 millions sur six ans pour le contrôle non destructif de 280 chaudières à vapeur par la méthode des courants de Foucault.

En Allemagne, les travaux de construction de la nouvelle Ambassade de France de Berlin ont commencé ainsi que l'infrastructure électrique du nouveau centre de logistique et de service du supermarché LIDL à Möckmül.

En Belgique, nous avons remporté la commande du système de détection incendie du nouveau terminal de l'aéroport de Bruxelles et les travaux relatifs au contrat avec l'opérateur télécoms Telenet concernant les téléphones fixes et la connexion Internet haut débit via le câble ont démarré.

Notre branche anglaise a par ailleurs obtenu le contrat de fourniture et d'installation d'un nouveau système de distribution d'énergie au siège de Vauxhall Motors.

Hors d'Europe, les succès suivants méritent d'être soulignés : à Bahrein, la Bahrain Petroleum Company (BAPCO) nous a confié la modernisation de sa raffinerie ; nous avons également renforcé notre position dans le domaine de la maintenance industrielle, notamment pétrolière, en remportant l'appel d'offres lancé par Elf Exploration Angola pour la maintenance de la barge FPSO (*Floating Production Storage Offloading*) Girassol, du nom du projet de champ pétrolier.



### Commandes significatives

Le tableau suivant présente les commandes reçues les plus significatives au 16 mai 2001.

| <u>Exercice</u>                                                             | <u>Client</u>                                     | <u>Commande</u>                                                               |
|-----------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Travaux électriques</b>                                                  |                                                   |                                                                               |
| 2001 .....                                                                  | Supermarché LIDL (Allemagne)                      | Infrastructures électriques                                                   |
| 2001 .....                                                                  | Ambassade de France (Allemagne)                   | Réalisation des travaux de construction                                       |
| 2001 .....                                                                  | Aéroport international de Hanoi Noi Bai (Vietnam) | Installations électriques                                                     |
| 2001 .....                                                                  | Tunnel du Mont Blanc (France)                     | Modernisation du système d'alimentation en énergie                            |
| 2000 .....                                                                  | Vauxhalls (Royaume-Uni)                           | Installation d'un nouveau système de distribution électrique                  |
| 2000 .....                                                                  | EDF (France)                                      | Poste Isère Nord — 220KV                                                      |
| <b>Systèmes de contrôle</b>                                                 |                                                   |                                                                               |
| 2001 .....                                                                  | Usine de fabrication de pâte à papier (Brésil)    | Installation d'un système électrique et de contrôle (Etat de Sao Paulo)       |
| 2001 .....                                                                  | FFT (Belgique)                                    | Automatisation de la nouvelle ligne de production de la Lupo-VW (Bruxelles)   |
| 2001 .....                                                                  | Musée des Arts Royaux (Belgique)                  | Modernisation des E-installations                                             |
| 2001 .....                                                                  | BAPCO (Bahrein)                                   | Modernisation d'une raffinerie                                                |
| 2000 .....                                                                  | Tunu 8 (Indonésie)                                | Modernisation d'une raffinerie                                                |
| 2000 .....                                                                  | CERN — Genève (Suisse)                            | Contrôle commande cryogénie                                                   |
| <b>Services</b>                                                             |                                                   |                                                                               |
| 2001 .....                                                                  | EDF (France)                                      | Examen de 280 générateurs de vapeur                                           |
| 2000 .....                                                                  | Elf Exploration (Angola)                          | Maintenance générale de la plate-forme <i>Girassol</i>                        |
| 2000 .....                                                                  | EDF (France)                                      | Assistance au chargement des réacteurs nucléaires sur la France               |
| 2000 .....                                                                  | Millenium Inorganic Chemicals (France)            | Maintenance électricité/instrumentation — Usine du Havre                      |
| <b>Réseaux, eaux, processus industriels et diverses activités spéciales</b> |                                                   |                                                                               |
| 2001 .....                                                                  | Telenet (Belgique)                                | Installation d'un réseau câblé de télévision dans 25 000 foyers               |
| 2001 .....                                                                  | Usine de traitement d'eau (Mexique)               | Etudes, fournitures et installation de l'équipement électrique et de contrôle |

| <u>Exercice</u> | <u>Client</u>                              | <u>Commande</u>                                                                                                    |
|-----------------|--------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2001 .....      | Comision Fed de Electricidad/CFE (Mexique) | Fourniture de 4 centrales géothermiques — Los Azufres (Mochoacan)                                                  |
| 2001 .....      | CEA DAM (France)                           | Equipement de chargement et maintenance des optiques laser du projet Megajoule                                     |
| 2001 .....      | Aéroports de Paris (France)                | Etudes, réalisation et maintenance du nouveau système de tri des bagages de l'aéroport de Roissy-Charles de Gaulle |
| 2001 .....      | Conseil Général du Tarn (France)           | Infrastructures Telecom en fibres optiques                                                                         |
| 2000 .....      | Aéroports de Munich (Allemagne)            | Extension du système de carburant                                                                                  |
| 2000 .....      | ONAP (Mali)                                | Construction d'un dépôt pétrolier                                                                                  |
| 1999 .....      | SYTRAL — Lyon (France)                     | Lignes aériennes de contact pour le tramway                                                                        |

### ***Stratégie***

Par une collaboration étroite avec ses clients, Contracting poursuit le développement de son offre de services dans les domaines de la maintenance globale, de la gestion d'installations et des projets clés en main. Contracting se concentrera en particulier sur les activités ayant un potentiel de croissance plus élevé, tels que le *facility management* et la maintenance industrielle. Ceci permettra d'accroître, de façon continue, la contribution de ce type de services au chiffre d'affaires et au résultat opérationnel de Contracting.

### ***Développement récent***

Nous avons conclu avec un consortium d'investisseurs financiers, un accord portant sur la cession de Contracting, la Caisse des Dépôts et Consignations (CDC) et Charterhouse sont à la tête du consortium qui comprend plusieurs dirigeants, dont M. Claude Darmon et M. Jacques Gounon.

## FACTEURS DE RISQUES

### **Le chiffre d'affaires d'ALSTOM dépend du niveau d'investissement en infrastructures et de la croissance du PIB en général**

Au cours de l'exercice 2001, ALSTOM a généré 49,0 % de son chiffre d'affaires dans le Secteur Power, 11,3 % dans le Secteur Transmission & Distribution et 17,9 % dans le Secteur Transport. L'activité dans ces Secteurs dépend largement du niveau des investissements en infrastructures, dont la plupart sont effectués par des entités publiques. Les investissements dans les Secteurs Power, Transmission & Distribution et Transport ayant traditionnellement été fonction de la croissance à long terme du produit intérieur brut (PIB), la croissance de l'activité d'ALSTOM dans ces Secteurs a eu le plus souvent pour origine les régions ayant connu la plus forte croissance en terme de PIB. Les situations économiques et politiques défavorables ou le fléchissement de la conjoncture économique sur les marchés d'ALSTOM peuvent par conséquent avoir un impact négatif sur son résultat d'exploitation et sa situation financière. En outre, le niveau d'investissements en infrastructures est fortement influencé par les attentes des clients dans différents domaines, dont la capacité des fournisseurs d'équipement à financer leurs investissements et l'évolution de la législation applicable, et notamment la déréglementation et la libéralisation des services d'infrastructure.

### **Les produits d'ALSTOM incorporent souvent des technologies avancées et complexes et sont susceptibles de devoir subir des modifications tardives au cours de leur processus de fabrication et, parfois, au vu de leurs performances opérationnelles, après leur livraison**

ALSTOM conçoit, fabrique et vend plusieurs produits de valeur unitaire élevée utilisés dans de grands projets d'infrastructure et doit souvent mettre sur le marché dans des délais de plus en plus courts des produits nouveaux, extrêmement sophistiqués et technologiquement complexes. De ce fait, le temps disponible pour réaliser des essais étant réduit, le risque de défectuosité des produits est accru et il arrive qu'ALSTOM découvre qu'il est nécessaire d'ajuster ou de modifier ces produits au cours de leur processus de fabrication ou lorsque ces produits sont en cours d'exploitation par les clients. En outre, les contrats de vente comportent de plus en plus souvent des garanties après-vente et des pénalités liées aux performances, à la disponibilité et aux retards, ainsi que parfois des clauses qui permettent au client de mettre fin au contrat ou de rendre l'équipement si les spécifications de performance ou les calendriers de livraison ne sont pas respectés. L'existence de telles stipulations contractuelles ainsi que les pressions imposant un développement, une conception et une fabrication trop rapide de certains produits d'ALSTOM peuvent générer des difficultés susceptibles d'entraîner des coûts imprévus importants.

Le 31 juillet 2000, ALSTOM a annoncé qu'elle avait rencontré des difficultés techniques importantes lors du lancement de ses nouvelles turbines à gaz de grande puissance GT 24/26. En réponse à ces problèmes techniques, des modifications applicables à toutes les turbines GT 24/26 sont définies et mises en oeuvre progressivement et des transactions sont en cours de négociation avec les clients. Afin de couvrir les coûts correspondants, une provision additionnelle de € 903 millions est incluse dans les comptes consolidés pour l'exercice 2001. L'impact financier des problèmes liés aux turbines GT 24/26 est développé dans « Rapport de Gestion — Bilan — Provisions enregistrés pour turbines à gaz de grande puissance GT24/26 » et les notes 3, 8 et 20 des comptes consolidés pour l'exercice 2001.

ALSTOM ne peut garantir que le montant total des coûts finaux liés aux difficultés rencontrées sur les turbines GT 24/26 ne sera pas supérieur à l'estimation actuelle des dépenses supplémentaires probables qui a donné lieu à la constitution de cette provision et ALSTOM ne peut pas non plus garantir que l'échelonnement des dépenses sera conforme aux estimations actuelles. Le coût total et l'engagement des dépenses dans le temps dépendent en partie de facteurs échappant au contrôle d'ALSTOM. Les dépenses effectives, y compris les pénalités et dommages et intérêts, sont susceptibles de varier en fonction d'un certain nombre de paramètres, parmi lesquels l'issue des négociations relatives aux transactions avec les clients, l'acceptation par ces derniers de la nouvelle conception des turbines GT 24/26 modifiées, les performances futures des turbines modifiées, la capacité d'ALSTOM à développer des modifications ultérieures qui amélioreront encore leurs performances, les retards dans la mise en oeuvre des modifications, les retards de livraison des turbines modifiées et les dépassements de coûts engendrés par la fabrication des composants modifiés.

Un petit nombre de turbines GT 24/26 ont été modifiées en août 2000 et ces modifications sont mises en oeuvre progressivement sur l'ensemble des turbines de même type. Par conséquent, l'expérience d'exploitation des turbines modifiées reste relativement limitée, et le suivi de leurs performances se poursuit. La surveillance continue de l'exploitation de ces turbines pourrait révéler la nécessité d'apporter de nouvelles modifications ou de réduire encore les performances et la productivité.

ALSTOM ne peut en aucun cas garantir qu'elle ne rencontrera pas d'autres difficultés avec les turbines à gaz GT 24/26 ou avec d'autres produits. De telles difficultés pourraient avoir des conséquences onéreuses et avoir un effet négatif important sur la situation financière ou le résultat d'exploitation d'ALSTOM, ou entraîner une baisse de compétitivité de ses produits par rapport à ceux de la concurrence.

#### **Les activités d'ALSTOM nécessitent l'engagement d'une trésorerie importante, ce qui peut la conduire à rechercher de nouvelles sources de financement à l'avenir**

La capacité d'ALSTOM à générer de la trésorerie a diminué en raison d'une augmentation de son besoin de fonds de roulement, les clients étant de moins en moins disposés à pré-financer l'en-cours de production. Si cette situation perdure et si les besoins de trésorerie d'ALSTOM augmentent, la situation de trésorerie nette pourrait s'en trouver réduite et le besoin de financement accru. Au 31 mars 2001, les dettes à long et court terme s'élevaient respectivement à € 1 523 millions et € 3 130 millions, à comparer à € 3 020 millions de trésorerie et valeurs mobilières de placement.

Au 31 mars 2001, les provisions pour risques et charges s'élevaient à environ € 4 591 millions. Si les risques provisionnés se concrétisent et entraînent des dépenses prématurées ou plus élevées qu'envisagées, ou si ces provisions doivent être augmentées en raison d'événements ou de risques imprévus tels que de nouvelles responsabilités pour défauts de performance, ALSTOM pourrait être amenée à augmenter de manière importante son endettement.

#### **ALSTOM intervient sur des marchés concurrentiels**

ALSTOM est confrontée à une concurrence intense sur chacun de ses marchés, tant de la part de grands acteurs internationaux que, sur certains marchés, de la part de concurrents plus petits mais spécialisés sur certaines niches de marché. La consolidation de l'industrie se renforce dans toute l'Europe, et les principaux intervenants adoptent une stratégie d'expansion à l'échelle du continent européen. Cette concurrence a entraîné une baisse des prix et une détérioration des modalités de paiement en faveur des clients d'ALSTOM, ce qui a entraîné une réduction significative de la trésorerie générée par l'exploitation. En réponse à cette tendance, ALSTOM a adopté plusieurs programmes de réduction de coûts et d'amélioration de l'efficacité et a pris d'autres initiatives stratégiques.

Bien qu'ALSTOM estime être compétitive sur la plupart de ses principaux marchés, rien ne permet de garantir qu'elle pourra continuer à l'être.

#### **Dépendance à l'égard d'un nombre limité de contrats d'un montant important et de certains contrats importants à prix fixe**

Chaque année, une part substantielle de l'activité d'ALSTOM repose sur un nombre limité d'importants contrats à long terme. Des variations d'activité au titre de tels contrats peuvent entraîner de fortes variations du chiffre d'affaires et du résultat opérationnel d'un exercice à l'autre. Au 31 mars 2001, les dix commandes les plus importantes de la Compagnie représentaient environ 17 % de l'ensemble de ses commandes. Par ailleurs, les résultats pris en compte sur un projet important varient de manière significative d'une période à l'autre en fonction de l'état d'avancement du projet concerné. Pour ces raisons, la rentabilité d'un nombre réduit de grands contrats peut affecter de manière importante le résultat d'exploitation d'ALSTOM pour une période donnée. En outre, la rentabilité d'un contrat donné ou le chiffre d'affaires global, les résultats d'exploitation et la trésorerie peuvent être affectés par les éléments suivants : la non-obtention ou le retard dans l'obtention de grands contrats, l'ajournement de contrats importants obtenus, la survenance de problèmes techniques relatifs aux équipements fournis, la difficulté à obtenir les permis ou autorisations nécessaires ou un financement adéquat à des conditions raisonnables, des coûts supplémentaires résultant de modifications de projet, des manquements de la part de

fournisseurs, sous-traitants ou partenaires de consortium, des défauts de paiements de la part de clients et des modifications de la législation ou de la fiscalité applicable.

Une part significative de l'activité d'ALSTOM repose sur des contrats à prix fixe et à long terme obtenus à l'issue d'appels d'offre. Outre les éléments présentés ci-dessus, les marges bénéficiaires réalisées sur ce type de contrat peuvent s'avérer différentes de celles prévues initialement, dans la mesure où les coûts et la productivité peuvent varier pendant l'exécution du contrat.

En outre, ALSTOM supporte parfois les conséquences de retards provoqués par des événements imprévus, notamment des problèmes de disponibilité. Dans la plupart des cas, ses ressources, son expérience et ses capacités à gérer des projets lui permettent d'estimer à leur juste niveau les coûts relatifs à ces projets et de les contrôler de façon efficace. Cependant, certains projets ont connu des retards et ont donné lieu à l'application de pénalités. Aucune assurance ne peut être donnée quant à la rentabilité finale de tous les contrats à prix fixe.

### **Les résultats, la trésorerie et le cours de l'action sont exposés aux variations des taux de change**

Une part importante du chiffre d'affaires et des charges est engagée en devises autres que l'euro. Pendant l'exercice 2001, les principales devises pour lesquelles la Compagnie a été exposée à un risque de change significatif étaient le dollar américain, la livre sterling et le franc suisse. ALSTOM gère ce risque en faisant concorder les devises dans lesquelles les ventes sont libellées avec celles dans lesquelles les dépenses relatives à ces ventes sont libellées et, en couvrant les risques de change lorsque cette première méthode est inadéquate. ALSTOM ne contracte aucune couverture spécifique de change sur ses actifs nets investis à l'étranger. Elle gère ses positions de marché de façon étroite et analyse régulièrement les valorisations de ses actifs. En outre, toutes les transactions sur produits dérivés, autres que les contrats de change à terme, sont structurées et mises en oeuvre par la trésorerie centrale d'ALSTOM. Les Secteurs d'ALSTOM sont autorisés à contracter indépendamment des contrats de change à terme.

À des fins de consolidation, les bilans des filiales étrangères consolidées de la Compagnie sont convertis en euro au taux de change de la fin de la période, et leurs comptes de résultat et états de trésorerie sont convertis au taux de change moyen de la période concernée. L'impact d'une telle conversion sur le bilan peut être significatif. Des variations, d'une période à l'autre, du taux de change moyen d'une devise particulière peuvent peser négativement sur le chiffre d'affaires déclaré ainsi que sur les autres dépenses encourues dans ladite devise, tel qu'illustré dans le compte de résultat de la Compagnie, ce qui peut par conséquent affecter de manière significative le résultat d'exploitation de la Compagnie.

Les fluctuations du taux de change des devises dans lesquelles la Compagnie effectue les principales dépenses de fabrication (euro, livre sterling et franc suisse) peuvent affecter la position concurrentielle d'ALSTOM par rapport à ceux de ses concurrents qui effectuent leurs dépenses dans d'autres devises. Sa compétitivité par rapport à ses concurrents peut ainsi être réduite par l'appréciation des principales devises qu'elle utilise par rapport à celles utilisées par ses concurrents.

Les actions s'échangent en euros sur le Premier Marché d'EuroNext Paris, les ADS sont négociés en dollars américains au NYSE et les UKDS sont négociés en livres sterling sur le LSE. La valeur des actions, des ADS et des UKDS est susceptible de fluctuer parallèlement à l'évolution des taux de change entre euro, dollar américain et livre sterling. Les dividendes étant libellés en euros, les variations des taux de change pourront affecter l'équivalent en dollars américains des dividendes versés aux porteurs d'ADS et l'équivalent en livres sterling des dividendes perçus par les détenteurs d'UKDS.

### **ALSTOM doit se conformer aux lois et règlements relatifs à la protection de l'environnement**

ALSTOM doit respecter les divers règlements et lois relatifs à la protection de l'environnement dans chacune des juridictions où elle opère, y compris les lois et règlements applicables au niveau local, national et international relatifs à l'émission, au maniement, au transport et à l'élimination de produits et déchets dangereux.

Rien ne permet de garantir qu'ALSTOM n'encourra aucune responsabilité liée à l'environnement dans le futur et ALSTOM ne peut pas garantir que les provisions enregistrées en vue de la dépollution ou les investissements dans des projets d'amélioration de l'environnement seront suffisants pour couvrir les pertes ou

dépenses prévues. En outre, la découverte de faits ou situations nouveaux ou des modifications de la loi, de la réglementation ou de la jurisprudence sur l'environnement pourraient entraîner un accroissement des responsabilités en matière d'environnement susceptibles d'avoir un effet négatif significatif sur l'activité, les résultats d'exploitation et la situation financière d'ALSTOM.

**Les ventes aux marchés émergents représentent une part importante du chiffre d'affaires total d'ALSTOM**

Pendant l'exercice 2001, la Compagnie a généré 16,1 % de son chiffre d'affaires sur les marchés émergents d'Asie/Pacifique, 6,9 % en Afrique/Moyen-Orient et 3,9 % en Amérique Centrale et du Sud. Elle prévoit que les ventes aux marchés émergents continueront à constituer une part significative de son chiffre d'affaires. Les activités sur les marchés émergents présentent plusieurs risques, notamment une volatilité extrême du PIB, les perturbations civiles, l'instabilité économique et gouvernementale, la nationalisation et l'expropriation des actifs privés, des fluctuations importantes des taux d'intérêt et des taux de change, l'imposition de taxes ou d'autres paiements par des gouvernements ou des agences gouvernementales étrangers et le contrôle des changes et d'autres mesures défavorables ou restrictions imposées par des gouvernements étrangers. Rien ne permet d'assurer que la situation financière et le résultat d'exploitation de la Compagnie ne seront pas affectés négativement par un retournement de la situation économique de l'un de ces pays ou par une crise régionale sur les marchés émergents.

## INFORMATIONS COMPLEMENTAIRES

|                                                                                                       | <u>Page</u> |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|
| Comptes Sociaux .....                                                                                 | 115         |
| Rapport général des Commissaires aux Comptes .....                                                    | 123         |
| Rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions réglementées .....                   | 124         |
| Proposition d'affectation du résultat .....                                                           | 126         |
| Dividendes distribués au cours des trois derniers exercices .....                                     | 126         |
| Résultat et autres éléments caractéristiques de la société relatifs aux cinq derniers exercices ..... | 127         |
| Identité de la Société .....                                                                          | 128         |
| Dispositions particulières des statuts .....                                                          | 128         |
| Capital — Actionnariat — Bourse .....                                                                 | 130         |
| Administration — Direction — Contrôle .....                                                           | 138         |
| Autres informations .....                                                                             | 141         |



**ALSTOM**  
**COMPTES SOCIAUX**

**Comptes de Résultat**

|                                                                                     | Note | Exercice clos le |              |              |
|-------------------------------------------------------------------------------------|------|------------------|--------------|--------------|
|                                                                                     |      | 31 mars 1999     | 31 mars 2000 | 31 mars 2001 |
|                                                                                     |      | (en € millions)  |              |              |
| <b>MONTANT NET DU CHIFFRE D'AFFAIRES</b> . . . .                                    |      | —                | 2,5          | 2,8          |
| Reprises sur amortissements et provisions et transferts<br>de charges . . . . .     |      | —                | 5,0          | 22,6         |
| Autres produits . . . . .                                                           |      | 83,8             | 75,9         | 87,7         |
| <b>Total des produits normaux d'exploitation (I)</b> . . . . .                      |      | 83,8             | 83,4         | 113,1        |
| Autres achats et charges externes . . . . .                                         |      | 4,0              | 49,3         | 46,4         |
| Impôts, taxes et versements assimilés . . . . .                                     |      | 0,1              | 1,3          | 0,5          |
| Dotations aux amortissements et aux provisions pour<br>risques et charges . . . . . |      | 22,9             | 0,7          | —            |
| Autres charges . . . . .                                                            | (2)  | 0,2              | 0,1          | 0,4          |
| <b>Total des charges normales d'exploitation (II)</b> . . . . .                     |      | 27,2             | 51,4         | 47,3         |
| <b>RESULTAT D'EXPLOITATION (I – II)</b> . . . . .                                   | (1)  | 56,6             | 32,0         | 65,8         |
| Produits de participations . . . . .                                                |      | 307,3            | 157,9        | 110,2        |
| Autres intérêts et produits assimilés . . . . .                                     |      | 41,0             | 57,7         | 154,2        |
| Transfert de charges . . . . .                                                      |      | —                | 12,2         | —            |
| Différences positives de change . . . . .                                           |      | —                | —            | —            |
| <b>Total des produits financiers (III)</b> . . . . .                                |      | 348,3            | 227,8        | 264,4        |
| Dotation aux amortissements et provisions . . . . .                                 |      | —                | 0,9          | 1,7          |
| Intérêts et charges assimilées . . . . .                                            |      | 35,8             | 93,8         | 203,7        |
| Différences négatives de change . . . . .                                           |      | 1,1              | —            | —            |
| <b>Total des charges financières (IV)</b> . . . . .                                 |      | 36,9             | 94,7         | 205,4        |
| <b>Résultat financier (III – IV)</b> . . . . .                                      | (1)  | 311,4            | 133,1        | 59,0         |
| <b>RESULTAT COURANT (I – II + III – IV)</b> . . . . .                               |      | 368,0            | 165,1        | 124,8        |
| <b>RESULTAT NON COURANT (V)</b> . . . . .                                           |      | —                | —            | 0,7          |
| <b>Impôts sur les bénéfices (VI)</b> . . . . .                                      | (3)  | 21,7             | (50,1)       | (33,2)       |
| <b>Total des produits (I + III + V)</b> . . . . .                                   |      | 432,1            | 311,2        | 378,2        |
| <b>Total des charges (II + IV + VI)</b> . . . . .                                   |      | 85,8             | 96,0         | 219,5        |
| <b>RESULTAT NET DE L'EXERCICE</b> . . . . .                                         |      | 346,3            | 215,2        | 158,7        |

**ALSTOM**  
**COMPTES SOCIAUX**

**Bilans**

|                                                  |      | Montant net     |                 |                 |
|--------------------------------------------------|------|-----------------|-----------------|-----------------|
|                                                  | Note | au 31 mars 1999 | au 31 mars 2000 | au 31 mars 2001 |
|                                                  |      | (en € millions) |                 |                 |
| ACTIF                                            |      |                 |                 |                 |
| ACTIF IMMOBILISE                                 |      |                 |                 |                 |
| Immobilisations incorporelles                    |      |                 |                 |                 |
| Concessions, brevets, licences, marques,         |      |                 |                 |                 |
| Procédés, droits et valeurs similaires . . . . . |      | 1,7             | 1,7             | 1,7             |
| Immobilisations financières . . . . .            | (1)  |                 |                 |                 |
| Participations . . . . .                         |      | 6 553,5         | 8 038,0         | 6 553,5         |
| Autres . . . . .                                 |      | —               | —               | 954,8           |
| Total I . . . . .                                |      | 6 555,2         | 8 038,0         | 7 510,0         |
| ACTIF CIRCULANT                                  |      |                 |                 |                 |
| Créances . . . . .                               | (2)  |                 |                 |                 |
| Autres créances . . . . .                        |      | 1 112,1         | 884,2           | 4 136,6         |
| Disponibilités . . . . .                         | (3)  | —               | 15,5            | 15,2            |
| Comptes de régularisation . . . . .              | (4)  | —               | 14,5            | 19,4            |
| Total II . . . . .                               |      | 1 112,1         | 914,2           | 4 171,2         |
| TOTAL GENERAL (I + II) . . . . .                 |      | 7 667,3         | 8 953,9         | 11 681,2        |

|                                                              |      | Montant         |                                    |                 |
|--------------------------------------------------------------|------|-----------------|------------------------------------|-----------------|
|                                                              | Note | au 31 mars 1999 | au 31 mars 2000<br>(en € millions) | au 31 mars 2001 |
| PASSIF                                                       |      |                 |                                    |                 |
| CAPITAUX PROPRES                                             |      |                 |                                    |                 |
| Capital .....                                                | (5)  | 1 303,1         | 1 282,2                            | 1 292,3         |
| Primes d'émission, de fusion, d'apport .....                 |      | <u>5 500,0</u>  | <u>5 500,0</u>                     | <u>5 530,4</u>  |
| Réserves                                                     |      |                 |                                    |                 |
| Réserve légale .....                                         |      | 122,0           | 130,3                              | 130,3           |
| Réserve indisponible .....                                   |      | —               | 20,9                               | 20,9            |
| Report à nouveau .....                                       |      | —               | 4,8                                | 102,5           |
| Bénéfice de l'exercice .....                                 |      | 346,4           | 215,2                              | 158,7           |
| Acomptes sur dividendes .....                                |      | <u>(226,4)</u>  | <u>—</u>                           | <u>—</u>        |
| Total I .....                                                |      | <u>7 045,1</u>  | <u>7 153,4</u>                     | <u>7 235,1</u>  |
| AUTRES FONDS PROPRES                                         |      |                 |                                    |                 |
| Fonds non remboursables et assimilés .....                   | (6)  |                 |                                    | <u>250,0</u>    |
| Total II .....                                               |      |                 |                                    | <u>250,0</u>    |
| PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES                           |      |                 |                                    |                 |
| Provisions pour risques .....                                | (7)  | <u>22,9</u>     | <u>22,6</u>                        | <u>—</u>        |
| Total III .....                                              |      | <u>22,9</u>     | <u>22,6</u>                        | <u>—</u>        |
| DETTES (8)(9)                                                |      |                 |                                    |                 |
| Emprunts obligataires .....                                  |      | —               | 672,3                              | 1 227,1         |
| Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit ..... |      | 573,1           | 438,1                              | 834,6           |
| Emprunts et dettes financières divers .....                  |      | —               | 622,0                              | 2 087,7         |
| Dettes fournisseurs et comptes rattachés ....                |      | —               | 1,8                                | 41,1            |
| Dettes fiscales et sociales .....                            |      | 26,1            | 34,6                               | 0,5             |
| Autres dettes .....                                          |      | <u>0,1</u>      | <u>9,1</u>                         | <u>5,1</u>      |
| Total IV .....                                               |      | <u>599,3</u>    | <u>1 777,9</u>                     | <u>4 196,1</u>  |
| TOTAL GENERAL (I + II + III + IV) ...                        |      | <u>7 667,3</u>  | <u>8 953,9</u>                     | <u>11 681,2</u> |

## ALSTOM

### COMPTES SOCIAUX

#### **Annexes aux comptes sociaux**

Les comptes arrêtés au 31 mars 2001 sont présentés conformément aux dispositions de la Loi du 30 avril 1983, de son décret d'application du 29 novembre 1983 et du Plan Comptable Général 1999 tel que décrit par le règlement CRC n° 99-03 du 21 Septembre 1999.

#### ***Faits caractéristiques de l'exercice***

ALSTOM a émis un emprunt obligataire de € 550 millions afin de financer sa dette à court terme ainsi que des TSDI d'un montant de € 250 millions qui améliorent la structure de son bilan. Ces 2 opérations s'inscrivent dans le cadre du rachat des 50 % que détenait ABB dans ALSTOM Power.

Durant l'exercice 2001, ALSTOM a cédé sa participation de 8,80 % dans ALSTOM Power NV à sa filiale ALSTOM Holdings au prix de revient.

#### ***Principes et méthodes comptables***

Les comptes sont établis suivant les principes, normes et méthodes d'évaluation applicables en France, soit :

- continuité de l'exploitation,
- indépendance des exercices
- permanence des méthodes d'un exercice à l'autre

La méthode de base retenue pour l'évaluation des éléments inscrits en comptabilité est la méthode des coûts historiques.

#### ***Titres de participation***

La valeur brute des titres est constituée par le coût d'achat hors frais accessoires. Les frais accessoires sont inscrits en charges à répartir et étalés sur 5 ans.

Lorsque la valeur d'inventaire des titres est inférieure à la valeur brute, une provision pour dépréciation est constituée du montant de la différence.

La valeur d'inventaire est appréciée d'après la valeur d'usage, cette dernière étant déterminée en fonction d'une analyse multicritère tenant compte notamment de la valeur de rendement, de l'actif réestimé, de la valeur probable de négociation et des perspectives d'avenir.

L'estimation d'une valeur d'inventaire peut justifier le maintien d'une valeur nette supérieure à la quote-part d'actif net comptable.

#### ***Emprunts***

*Les emprunts figurent pour leur montant nominal.* Les frais d'émission figurent en charges à répartir et sont étalés sur la durée de l'emprunt.

#### ***Opérations en devises***

ALSTOM SA n'a pas généré, au cours de l'exercice 2001, d'opérations spécifiques en devises.

#### ***Nouveaux instruments financiers***

Les nouveaux instruments financiers sont utilisés exclusivement pour couvrir les risques de taux induits par la gestion du portefeuille obligataire et de la dette.

#### ***Intégration fiscale***

La société a créé avec plusieurs filiales un groupe d'intégration fiscale. La charge d'impôt est supportée par chaque société comme en l'absence d'intégration. Les économies d'impôts sont conservées par la société mère.

**ALSTOM**  
**COMPTES SOCIAUX**

**Notes sur le bilan**

**Note 1 : Immobilisations**

*Immobilisations Financières*

Les immobilisations financières se composent uniquement de titres de la société ALSTOM Holdings pour € 6 553,5 millions.

|                                                              | <u>ALSTOM Holdings</u><br>(en € millions) |
|--------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|
| Valeurs comptable brute des titres détenus .....             | 6 553,5                                   |
| Valeurs comptable nette des titres détenus .....             | 6 553,5                                   |
| Créances rattachées à des participations .....               | 954,8                                     |
| Compte courant actif .....                                   | 3 611,9                                   |
| Dividende et acompte sur dividende encaissé par ALSTOM ..... | 110,2                                     |
| Capital social .....                                         | 401,5                                     |
| Chiffre d'affaires* .....                                    | 94,4                                      |
| Résultat net* .....                                          | 298,0                                     |

\* sur la base de comptes au 31 mars 2001 préliminaires

**Note 2 : Créances**

Les créances sont à moins d'un an et se décomposent comme suit :

|                                       | <u>Montant brut</u> | <u>dont entreprises liées</u> |
|---------------------------------------|---------------------|-------------------------------|
|                                       | (en € millions)     |                               |
| Créances clients <sup>(1)</sup> ..... | 500,1               | 17,8                          |
| Compte courant ALSTOM Holdings .....  | 3 611,9             | 3 611,9                       |
| Autres créances .....                 | 24,6                | —                             |
|                                       | <u>4 136,6</u>      | <u>3 629,7</u>                |

(1) dont € 480,5 millions de créances achetées aux sociétés du Groupe en garantie de la ligne de crédit Commerzbank

**Note 3 : Disponibilités**

Les disponibilités sont uniquement constituées par des produits à recevoir sur des swaps de taux d'intérêts. Le montant figurant au 31 Mars 2000 et s'élevant à € 15,5 millions a été reclassé des autres immobilisations financières en disponibilités.

**Note 4 : Comptes de régularisation actif**

|                                                                                                  | <u>Montant<br/>à l'origine</u> | <u>Amortissement<br/>de l'exercice</u><br>(en € millions) | <u>Reste à amortir<br/>au 31 mars<br/>2001</u> |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|-----------------------------------------------------------|------------------------------------------------|
| <b>Charges à répartir</b>                                                                        |                                |                                                           |                                                |
| Frais d'émission d'emprunts obligataires nets des primes<br>d'émission et de remboursement ..... | 11,3                           | 1,4                                                       | 8,9                                            |
| Frais d'émission des T.S.D.I. ....                                                               | 2,4                            | 0,3                                                       | 2,1                                            |
| Autres .....                                                                                     | 0,2                            | —                                                         | 0,2                                            |
| <b>Charges constatées d'avance</b>                                                               |                                |                                                           |                                                |
| Charges financières sur lignes de crédit .....                                                   |                                |                                                           | 8,0                                            |
| Assurances .....                                                                                 |                                |                                                           | 0,2                                            |

**Note 5 : Composition du capital social**

|                                                                  | <u>Nombre</u> | <u>Valeur nominale</u> |
|------------------------------------------------------------------|---------------|------------------------|
| Actions composant le capital social au début de l'exercice ..... | 213 698 403   | € 6                    |
| Actions émises pendant l'exercice <sup>(1)</sup> .....           | 1 689 056     | € 6                    |
| Actions composant le capital social en fin d'exercice .....      | 215 387 459   | € 6                    |

(1) Augmentation de capital réservée aux salariés (émission à € 24 par titre)

**Note 6 : Autres fonds propres**

ALSTOM (s.a.) a émis, le 29 septembre 2000, € 250 millions de Titres Subordonnés à Durée Indéterminée. Ces titres ne sont remboursables qu'à l'initiative de l'émetteur sauf dans des circonstances exceptionnelles, incluant le défaut de paiement des intérêts dûs, dans lesquelles les souscripteurs peuvent demander le remboursement. Les souscripteurs sont au même rang pari passu que d'autres souscripteurs de titres subordonnés. L'intérêt est payable au semestre, à un taux variable basé sur l'EURIBOR. Le paiement des intérêts courus peut être suspendu si les deux conditions suivantes sont réunies :

- les comptes annuels d'ALSTOM, la mère, ne présentent pas de résultat distribuable ;
- les comptes consolidés de la Compagnie présentent un résultat net, part du groupe inférieur ou égal à zéro.

**Note 7 : Provisions**

La provision pour risque fiscal de € 22,6 millions, créée durant l'exercice 1999 afin de couvrir les risques nés de la réorganisation juridique conduite préalablement à la mise en bourse, a été reprise.

## Note 8 : Etat des échéances des dettes à la clôture de l'exercice

|                                                           | Montant au<br>31 mars 2001 | A moins<br>d'un an<br>(en € millions) | De 1 à 5 ans | A plus<br>de 5 ans |
|-----------------------------------------------------------|----------------------------|---------------------------------------|--------------|--------------------|
| <b>Dettes financières</b>                                 |                            |                                       |              |                    |
| Emprunts obligataires .....                               | 1 227,1                    | 27,1                                  | 550,0        | 650,0              |
| Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit .. | 834,6                      | 601,4                                 | —            | 233,2              |
| Emprunts et dettes financières divers .....               | 2 087,7                    | 2 087,7                               | —            | —                  |
| <b>Dettes fournisseurs et comptes rattachés</b> .....     | 41,1                       | 41,1                                  | —            | —                  |
| <b>Dettes fiscales et sociales</b> .....                  | 0,5                        | 0,5                                   | —            | —                  |
| <b>Autres dettes</b> .....                                | 5,1                        | 5,1                                   | —            | —                  |
| <b>TOTAL</b> .....                                        | <u>4 196,1</u>             | <u>2 762,9</u>                        | <u>550,0</u> | <u>883,2</u>       |

### *Emprunts obligataires*

La société a émis, en juillet 1999, un emprunt obligataire de € 650 millions au taux de 5 % à échéance du 26.07.2006.

La société a émis, en février 2001, un emprunt obligataire de € 550 millions au taux de 5,625 % à échéance du 6 février 2004.

### *Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit*

Le poste "Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit" s'élève à € 834,6 millions et comprend notamment :

- un crédit de € 400 millions auprès de Commerzbank
- une ligne de crédit mobilisable BNP de € 200 millions
- un crédit de € 200 millions auprès de la C.N.C.E.P
- un crédit de € 33,2 millions auprès de la CRCA Mutuel Charente-Périgord

### *Emprunts et dettes financières divers*

Les emprunts et dettes financières diverses se décomposent en emprunts auprès du Groupe suite au rachat des créances clients pour € 480,6 millions d'une part, des billets de trésorerie à court terme pour un montant de € 1 607,1 millions d'autre part.

### *Dettes fournisseurs*

Le poste dettes fournisseurs pour € 41,1 millions comprend € 32,7 millions de fournisseurs du Groupe.

## Note 9 : Charges à payer

|                                                              | Montant<br>(en € millions) |
|--------------------------------------------------------------|----------------------------|
| <b>Dettes financières</b>                                    |                            |
| Emprunts obligataires .....                                  | 27,1                       |
| Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit ..... | 1,0                        |
| Emprunts et dettes financières divers .....                  | 0,1                        |
| Dettes fournisseurs et comptes rattachés .....               | 1,8                        |
| <b>TOTAL</b> .....                                           | <u>30,0</u>                |



**ALSTOM**  
**COMPTES SOCIAUX**

**Notes sur le Compte de Résultat**

Le résultat net de l'exercice clos le 31 mars 2001 s'établit à € 158,7 millions.

**Note 1 : Les composantes du résultat courant**

***Résultat d'exploitation***

Le résultat d'exploitation d'un montant de € 65,8 millions est composé :

- de redevances facturées aux filiales du Groupe pour l'usage du nom ALSTOM pour € 85,8 millions, desquelles sont déduits des frais de gestion facturés par ALSTOM Holdings à hauteur de € 27,1 millions et divers frais externes.
- d'une reprise de provisions de € 22,6 millions (cf note 7 ci-avant)

***Résultat financier***

Il s'élève à € 59,0 millions et comprend :

- le dividende et l'acompte sur dividendes reçus d'ALSTOM Holdings pour € 110,2 millions,
- une charge nette d'intérêts sur la dette de € 49,5 millions qui se décompose en :
  - € 182,4 millions de charges sur emprunts et dettes financières externes,
  - € 132,9 millions de produits sur sommes mises à disposition d'ALSTOM Holdings.

**Note 2 : Rémunérations**

- Jetons de présence alloués aux membres du conseil d'administration : € 227 500.
- Rémunération des mandataires sociaux : néant (les mandataires sociaux de la Société ne sont pas salariés de cette dernière).

**Note 3 : Impôt sur les bénéfices**

ALSTOM SA a créé avec plusieurs filiales un groupe d'intégration fiscale. La charge d'impôt est supportée par chaque société, comme en l'absence d'intégration, et les économies d'impôts sont conservées par la mère.

Le produit d'impôts de € 33,2 millions correspond au produit net de l'intégration fiscale pour € 40 millions, et à une charge de € 6,8 millions due à l'ajustement de l'impôt sur les sociétés de l'exercice précédent.

**Autres informations**

**Engagements financiers**

ALSTOM a donné des garanties à hauteur de € 2 121 millions dont € 2 035 millions au profit de certaines de ses sous-filiales.

Les swaps de taux suivants ont été négociés :

- sur l'emprunt obligataire de € 650 millions, le taux fixe de 5 % est échangé pour un taux EURIBOR ;
- sur les autres emprunts à hauteur de € 232,2 millions.

ALSTOM dispose, à fin mars 2001, d'une ligne de crédit de € 1 875 millions utilisée à hauteur de € 200 millions.

**RAPPORT GENERAL  
DES COMMISSAIRES AUX COMPTES**

**Comptes Annuels**

Exercice clos le 31 mars 2001

---

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 mars 2001, sur :

- le contrôle des comptes annuels de la société ALSTOM établis en euros, tels qu'ils sont joints au présent rapport,
- les vérifications spécifiques et les informations prévues par la loi.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le Conseil d'administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

**1. OPINION SUR LES COMPTES ANNUELS**

Nous avons effectué notre audit selon les normes professionnelles applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à examiner, par sondages, les éléments probants justifiant les données contenues dans ces comptes. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis et les estimations significatives retenues pour l'arrêté des comptes et à apprécier leur présentation d'ensemble. Nous estimons que nos contrôles fournissent une base raisonnable à l'opinion exprimée ci-après.

Nous certifions que les comptes annuels, établis selon les principes comptables français, sont réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

**2. VERIFICATIONS ET INFORMATIONS SPECIFIQUES**

Nous avons également procédé, conformément aux normes professionnelles applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du Conseil d'administration et dans les documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels.

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives aux prises de participation et de contrôle et à l'identité des détenteurs du capital et des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Neuilly-sur-Seine, le 15 mai 2001

Les Commissaires aux comptes

**Barbier Frinault & Autres**  
**Arthur Andersen**



Gilles Puissochet

**Deloitte Touche Tohmatsu**



Alain Pons

## **RAPPORT SPECIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS REGLEMENTEES**

Exercice clos le 31 mars 2001

---

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions réglementées.

En application de l'article L.225-40 du Code de commerce, nous avons été avisés des conventions qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre Conseil d'administration.

Il ne nous appartient pas de rechercher l'existence éventuelle d'autres conventions mais de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques et les modalités essentielles de celles dont nous avons été avisés, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé. Il vous appartient, selon les termes de l'article 92 du décret du 23 mars 1967, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions en vue de leur approbation.

Nous avons effectué nos travaux selon les normes de la profession ; ces normes requièrent la mise en oeuvre de diligences destinées à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

### **Avec les sociétés Alcatel et Marconi plc (anciennement the General Electric Company plc) ("Marconi")**

Dans le cadre de la cession en Bourse d'une partie des participations d'Alcatel et de Marconi, signature d'une convention de garantie et de placement le 8 Février 2001 conclue entre ALSTOM, Alcatel, Marconi et un groupe de banques et d'institutions financières.

Par ailleurs, en application du décret du 23 mars 1967, nous avons été informés que l'exécution des conventions suivantes, approuvées au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours du dernier exercice.

### **Avec les sociétés Marconi plc (anciennement the General Electric Company plc) ("Marconi") et GEC ALSTHOM NV**

Convention de services transitoires en date du 16 juin 1998 : cette convention définit les conditions de résiliation progressive ou de maintien pour une période transitoire après l'introduction en bourse de la Société, de certains services d'assistance fournis par Marconi, notamment en matière d'assurance, de propriété intellectuelle, de plan de retraite, de gestion immobilière, d'environnement et du bénéfice de contrats d'achats groupés.

Au titre de l'exercice 2001, aucune rémunération n'a été versée.

### **Avec les sociétés Alcatel et GEC ALSTHOM N.V**

Convention de services transitoires en date du 16 juin 1998 : cette convention définit les conditions de résiliation progressive ou de maintien pour une période transitoire après l'introduction en bourse de la Société, de certains services d'assistance fournis par Alcatel, notamment en matière d'assurance, de propriété intellectuelle, de gestion immobilière, du bénéfice de contrats d'achats groupés et de télécommunications.

Au titre de l'exercice 2001, aucune rémunération n'a été versée.

### **Avec la société GEC ALSTHOM N.V.**

Convention de transfert par GEC ALSTHOM N.V. à ALSTOM de ses droits et obligations en vertu du pacte d'actionnaires conclu le 21 février 1990 entre GEC ALSTHOM N.V., General Electric et European Gas Turbines ("EGT"), filiale de GEC ALSTHOM N.V. au terme de laquelle ALSTOM a pris l'engagement d'indemniser GEC ALSTHOM N.V. de toute réclamation ou perte ou dépense pouvant résulter de ce pacte d'actionnaires.

Au titre de l'exercice 2001, aucune rémunération n'a été versée.

**Avec les sociétés Marconi plc (anciennement the General Electric Company plc) (“Marconi”) et Alcatel**

Dans le cadre de l'introduction en Bourse de la Société, signature d'une convention de garantie et de placement le 21 juin 1998 conclue entre un groupe de banques et d'institutions financières.

**Avec les sociétés Marconi plc (anciennement the General Electric Company plc) (“Marconi”) et Alcatel.**

Dans le cadre de l'introduction en Bourse de la Société, signature d'une convention de contre-garantie le 21 juin 1998 entre ALSTOM, Alcatel, Marconi, en vertu de laquelle la société a pris l'engagement d'indemniser ses actionnaires Marconi et Alcatel contre toute somme que ceux-ci seraient amenés à verser au titre de la convention citée ci-dessus.

Au titre de l'exercice 2001, aucune rémunération n'a été versée.

**Avec les sociétés Alcatel et Marconi plc (anciennement the General Electric Company plc) (“Marconi”)**

Dans le cadre de l'introduction en Bourse de la Société, signature d'une convention d'enregistrement de droits le 21 juin 1998 entre ALSTOM, Alcatel et Marconi en vertu de laquelle Alcatel et Marconi bénéficient de droits leur permettant d'enregistrer leurs actions de la Société auprès de la Securities and Exchange Commission afin de pouvoir procéder à des offres publiques de ces titres aux Etats-Unis.

**Avec la société GEC ALSTHOM N.V.**

Convention d'indemnisation et de remboursement signée le 21 juin 1998 et conclue entre GEC ALSTHOM N.V. et son liquidateur ALSTOM. Dans le cadre de la réorganisation du groupe et notamment de la liquidation de GEC ALSTHOM N.V., ce contrat avait pour objet d'assurer aux liquidateurs de GEC ALSTHOM N.V. que la société qui allait en devenir actionnaire s'engageait à rembourser un montant équivalent à l'excès de distribution dont elle pourrait éventuellement bénéficier dans la liquidation et à financer dans certaines conditions d'éventuelles impositions de GEC ALSTHOM N.V. relatives à la distribution de ces actifs.

Neuilly-sur-Seine, le 15 mai 2001

Les Commissaires aux comptes

**Barbier Frinault & Autres**  
**Arthur Andersen**



**Gilles Puissochet**

**Deloitte Touche Tohmatsu**



**Alain Pons**

### PROPOSITION D'AFFECTATION DU RESULTAT

L'exercice clos le 31 mars 2001 se solde par un bénéfice de € 158 742 788,14 pour lequel l'affectation suivante sera proposée à l'Assemblée Générale :

| <u>En €</u>                                 | <u>Montant</u> |
|---------------------------------------------|----------------|
| Bénéfice de l'exercice .....                | 158 742 788,14 |
| Report à nouveau antérieur .....            | 102 481 023,69 |
| Dotation à la réserve légale .....          | —              |
| Bénéfice distribuable .....                 | 261 223 811,83 |
| Dividende versé à 215 387 459 actions ..... | 118 463 102,45 |
| Solde affecté au report à nouveau .....     | 142 760 709,38 |

Si l'assemblée approuve cette proposition, le dividende net pour l'exercice clos le 31 mars 2001 s'élèvera à € 0,55 par action, ouvrant droit à un avoir fiscal de € 0,275 formant un revenu global par action de € 0,825.

Le dividende serait mis en paiement à compter du 30 juillet 2001.

Dans l'hypothèse où, à cette date, la société détiendrait certaines de ses propres actions, le montant du dividende leur revenant serait affecté au report à nouveau.

### DIVIDENDES DISTRIBUES AU COURS DES TROIS DERNIERS EXERCICES

|                     | <u>Nombre<br/>d'actions<br/>rémunérées</u> | <u>Dividende</u> |          | <u>Avoir fiscal</u> |          | <u>Revenu global</u> |          |
|---------------------|--------------------------------------------|------------------|----------|---------------------|----------|----------------------|----------|
|                     |                                            | <u>€</u>         | <u>F</u> | <u>€</u>            | <u>F</u> | <u>€</u>             | <u>F</u> |
| Exercice 2000 ..... | 213 698 403                                | 0,55             | 3,61     | 0,275               | 1,80     | 0,825                | 5,41     |
| Exercice 1999       |                                            |                  |          |                     |          |                      |          |
| Acompte(*) .....    | 200 000 000                                | 1,13             | 7,425    | 0,566               | 3,713    | 1,696                | 11,138   |
| Solde .....         | 213 698 403                                | 0,50             | 3,28     | 0,25                | 1,64     | 0,75                 | 4,92     |
| Exercice 1998 ..... | 2 500                                      | —                |          | —                   |          | —                    |          |

(\*) versé le 22 juin 1998 aux seuls deux principaux actionnaires à cette date.

**RESULTAT ET AUTRES ELEMENTS CARACTERISTIQUES DE LA SOCIETE  
RELATIFS AUX CINQ DERNIERS EXERCICES**

|                                                                                                                              | <u>1997</u> | <u>31 mars<br/>1998</u> | <u>31 mars<br/>1999</u> | <u>31 mars<br/>2000</u> | <u>31 mars<br/>2001</u> |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|
| <b>Capital en fin d'exercice</b>                                                                                             |             |                         |                         |                         |                         |
| a) Capital social (en € milliers) . . . . .                                                                                  | 38          | 38                      | 1 303 124               | 1 282 190               | 1 292 325               |
| b) Nombre d'actions ordinaires constatées . . . .                                                                            | 2 500       | 2 500                   | 213 698 403             | 213 698 403             | 215 387 459             |
| <b>2. Opérations et résultats en fin d'exercice<br/>(en € milliers)</b>                                                      |             |                         |                         |                         |                         |
| a) Revenus du portefeuille . . . . .                                                                                         | 1           | —                       | 307 332                 | 157 964                 | 110 167                 |
| b) Résultat avant impôts et charges calculées<br>(Participations et dotations aux<br>amortissements et provisions) . . . . . | —           | —                       | 390 910                 | 166 450                 | 106 212                 |
| c) Impôt sur les bénéfices . . . . .                                                                                         | —           | —                       | 21 662                  | (50 171)                | 33 232                  |
| d) Participation . . . . .                                                                                                   | —           | —                       | —                       | —                       | —                       |
| e) Résultat après impôt et charges calculées . .                                                                             | (1)         | —                       | 346 381                 | 215 232                 | 158 743                 |
| f) Résultat distribué . . . . .                                                                                              | —           | —                       | 106 856(b)              | 117 534                 | 118 463(a)              |
| <b>3. Résultats par action (en €)</b>                                                                                        |             |                         |                         |                         |                         |
| a) Résultat après impôts, mais avant charges<br>calculées . . . . .                                                          | —           | —                       | 1,73                    | 1,01                    | 0,74                    |
| b) Résultat après impôts et charges calculées . .                                                                            | —           | —                       | 1,62                    | 1,01                    | 0,55                    |
| c) Dividende attribué par action . . . . .                                                                                   | —           | —                       | 0,50(b)                 | 0,55                    | 0,55(a)                 |
| <b>4. Personnel(c)</b>                                                                                                       |             |                         |                         |                         |                         |
| a) Effectif moyen des salariés employés<br>pendant l'exercice . . . . .                                                      | —           | —                       | —                       | —                       | —                       |
| b) Montant de la masse salariale . . . . .                                                                                   | —           | —                       | —                       | —                       | —                       |
| c) Montant des sommes versées au titre des<br>avantages sociaux de l'exercice . . . . .                                      | —           | —                       | —                       | —                       | —                       |

(a) proposé.

(b) auquel doit être ajouté l'acompte sur dividende d'un montant de € 226 000 milliers (soit € 1,13 par action) payé le 22 juin 1998 aux seuls deux principaux actionnaires à cette date.

(c) la Société n'a pas de personnel à son effectif.

## IDENTITE DE LA SOCIETE

### Dénomination, siège social

ALSTOM  
25, avenue Kléber, 75116 Paris.

### Forme juridique

Société anonyme de droit français à conseil d'administration régie notamment par le Code de Commerce.

### Durée

Constituée le 17 novembre 1992 sous la forme d'une société anonyme dénommée "JOTELEC", la société expirera le 17 novembre 2091, sauf dissolution anticipée ou prorogation.

**Immatriculation :** 389 058 447 Paris

**Code APE :** 625 E

## DISPOSITIONS PARTICULIERES DES STATUTS

### Objet social (*article 3 des statuts*)

ALSTOM a pour objet, directement ou indirectement :

- la réalisation de toutes opérations industrielles, commerciales, maritimes, financières, mobilières, immobilières, en France et à l'étranger, et notamment dans les domaines suivants :
  - énergie ;
  - transmission et distribution d'énergie ;
  - transports ;
  - équipements industriels ;
  - construction et réparation navale ;
  - ingénierie et conseil, étude de conception ou de réalisation et entreprise générale de tous travaux publics ou particuliers et de tous ouvrages ; et
  - plus généralement, toutes activités connexes ou complémentaires des précédentes ;
- la participation d'ALSTOM, par tous moyens, directement ou indirectement, dans toutes opérations pouvant se rattacher à son objet par voie de création de sociétés nouvelles, d'apport, de souscription ou d'achat de titres ou droits sociaux, de fusion ou autrement, de création, d'acquisition, de location, de prise en location-gérance de tous fonds de commerce ou établissements ; la prise, l'acquisition, l'exploitation ou la cession de tous procédés et brevets concernant ces activités ;
- et généralement, toutes opérations industrielles, commerciales, financières, civiles, mobilières ou immobilières, pouvant se rattacher directement ou indirectement à l'objet social ou à tout autre objet similaire ou connexe.

ALSTOM pourra, en outre, prendre un intérêt, sous quelque forme que ce soit, dans toutes entreprises ou dans tous organismes, français ou étrangers.

### Exercice social (*article 18 des statuts*)

Du 1<sup>er</sup> avril au 31 mars.



## **Consultation des documents juridiques**

Les statuts, procès-verbaux des assemblées générales et autres documents sociaux peuvent être consultés au siège social d'ALSTOM.

### **Assemblées générales (article 15 des statuts)**

*Convocations et délibérations — Ordre du Jour* — Les assemblées générales, ordinaires et extraordinaires, statuant dans les conditions de quorum et de majorité prescrites par la loi, exercent les pouvoirs qui leur sont respectivement attribués par la législation en vigueur. Elles sont convoquées conformément aux règles et modalités fixées par la loi. La réunion a lieu au siège social ou en tout autre endroit désigné par le conseil, soit dans le département du siège social, soit dans tout lieu du territoire de la République française.

L'ordre du jour des assemblées est arrêté par le conseil d'administration si la convocation est faite par lui et, sinon, par l'auteur de la convocation. Toutefois, un ou plusieurs actionnaires remplissant les conditions fixées par la loi ont la faculté de requérir l'inscription à l'ordre du jour de projets de résolutions. L'assemblée ne peut délibérer sur une question qui n'est pas inscrite à l'ordre du jour.

*Admission et représentation* — Les assemblées générales, ordinaires et extraordinaires, se composent de tous les actionnaires indistinctement.

Dans toutes les assemblées, les propriétaires d'actions nominatives n'ont le droit d'exercer leur droit de vote que si leurs actions sont inscrites à leur nom au moins cinq jours avant la date de l'assemblée et le demeurent jusqu'à l'issue de celle-ci. Les propriétaires de titres au porteur doivent, cinq jours au moins avant la date de cette réunion, justifier du dépôt de leurs titres dans les conditions légales ou produire l'un des certificats visés à l'article 136 du décret du 23 mars 1967. Ces délais peuvent être abrégés par décision du conseil d'administration.

Un actionnaire peut se faire représenter par un autre actionnaire ou par son conjoint. Tout actionnaire peut voter par procuration ou par correspondance à une assemblée générale dans les conditions fixées par la loi. Il sera proposé à l'assemblée générale mixte de laisser au conseil d'administration la possibilité d'organiser, dans les conditions légales applicables, la participation et le vote des actionnaires aux assemblées par visioconférence ou par des moyens de télécommunication permettant leur identification.

Il sera proposé à l'assemblée générale mixte du 9 juillet 2001 de réduire le délai de cinq jours contenu à l'article 15 des statuts pour procéder à l'établissement du certificat constatant l'inscription en compte des titres au nominatif ou l'immobilisation des titres au porteur, pour le ramener à 2 jours et de laisser au conseil d'administration la possibilité de modifier ces délais ; de plus, il sera introduit dans les statuts, la possibilité de révoquer, pour tout ou partie des actions, l'immobilisation de titres effectuée et ce au plus tard la veille de l'assemblée à 12 heures.

*Droit de vote* — Chaque membre de l'assemblée a droit à autant de voix qu'il possède ou représente d'actions. Le droit de vote appartient à l'usufruitier dans toutes les assemblées générales ordinaires, extraordinaires ou spéciales. Il n'existe pas de droit de vote double.

### **Déclaration de franchissement de seuil de participation (article 7 des statuts)**

Outre les obligations légales de déclaration de certaines fractions du capital prévues aux articles 356-1 à 356-4 de la loi n° 66-537 du 24 juillet 1966 (désormais articles L. 233-7 à L. 233-11 du Code de Commerce), toute personne physique ou morale qui vient à posséder un nombre d'actions d'ALSTOM égal ou supérieur à 0,5 % du nombre total des actions doit, dans un délai de quinze jours à compter du franchissement de ce seuil, informer ALSTOM du nombre total des actions qu'il possède, par lettre, télécopie ou télex. Cette déclaration est renouvelée dans les mêmes conditions chaque fois qu'un nouveau seuil de 0,5 % est franchi jusqu'à 50 % inclus. Pour la détermination de ces seuils, il sera également tenu compte des actions détenues indirectement et des actions assimilées aux actions possédées telles que définies par les dispositions des articles 356-1 et suivants de la loi sur les sociétés commerciales (désormais articles L. 233-7 et suivants du Code de Commerce).

Dans chaque déclaration visée ci-dessus, le déclarant devra certifier que la déclaration faite comprend bien tous les titres détenus ou possédés au sens de l'alinéa précédent. Il devra également indiquer la ou les dates

d'acquisition. En cas d'inobservation des dispositions ci-dessus, l'actionnaire sera, dans les conditions et les limites définies par la loi, privé du droit de vote afférent aux actions dépassant les seuils soumis à déclaration, à la demande d'un ou plusieurs actionnaires détenant une fraction du capital au moins égale à 3 %.

Tout actionnaire dont la participation au capital devient inférieure à l'un des seuils susmentionnés est également tenu d'en informer ALSTOM dans le même délai de quinze jours et selon les mêmes modalités.

#### **Identification des titres au porteur** (*article 7 des statuts*)

ALSTOM peut, dans les conditions prévues par les dispositions légales et réglementaires en vigueur, demander à tout organisme ou intermédiaire habilité, tout renseignement relatif à ses actionnaires ou détenteurs de titres conférant immédiatement ou à terme le droit de vote, leur identité et le nombre de titres qu'ils détiennent.

#### **Répartition statutaire des bénéfices** (*article 20 des statuts*)

Le bénéfice de l'exercice est constitué par les produits de l'exercice, déduction faite des frais généraux et autres charges sociales d'ALSTOM y compris tous amortissements et provisions.

Sur le bénéfice de l'exercice, diminué le cas échéant des pertes antérieures, il est prélevé 5 % au moins pour constituer le fonds de réserve légale ; ce prélèvement cesse d'être obligatoire lorsque le fonds de réserve atteint le dixième du capital social.

Le solde, diminué comme il vient d'être dit et augmenté, si l'assemblée générale en décide ainsi, du report bénéficiaire et de prélèvements sur les réserves dont elle a la disposition, sous déduction des sommes reportées à nouveau par ladite assemblée ou portées par elle à un ou plusieurs fonds de réserve, est réparti par l'assemblée générale entre les actions.

La perte, s'il en existe, est, après l'approbation des comptes par l'assemblée générale, reportée à nouveau, pour être imputée sur les bénéfices des exercices ultérieurs jusqu'à extinction.

L'assemblée générale peut accorder à chaque actionnaire pour tout ou partie du dividende ou des acomptes sur dividende mis en distribution une option pour le paiement de tout ou partie du dividende ou des acomptes sur dividende en numéraire ou en actions d'ALSTOM, conformément aux dispositions légales et réglementaires en vigueur.

Les dividendes non réclamés dans un délai de cinq ans font l'objet d'un versement au Trésor Public.

## **CAPITAL — ACTIONNARIAT — BOURSE**

#### **Capital et autorisations d'augmenter le capital**

En vertu de l'autorisation donnée par l'assemblée générale du 7 septembre 1999, le conseil d'administration dans ses séances des 14 février 2000 et 24 mars 2000 a décidé de procéder à une émission d'actions réservée aux salariés d'ALSTOM et de ses filiales, dans la limite de 7 000 000 d'actions, émises au prix unitaire de € 24 représentant 80 % de la moyenne des premiers cours cotés aux vingt séances de bourse précédant la date du conseil arrondi à l'euro supérieur. La période de souscription s'est achevée le 23 juin 2000.

Le capital social a été porté de € 1 282 190 418, divisé en 213 698 403 actions de € 6 de valeur nominale chacune, à 1 292 324 754 €, divisé en 215 387 459 actions de € 6 de valeur nominal chacune, de même catégorie, entièrement libérées, à la suite de cette augmentation de capital réservée aux salariés définitivement réalisée le 8 août 2000 qui s'est traduite par l'émission de 1 689 056 de € 6 de valeur nominale chacune émises au prix unitaire de € 24.

Au 31 mars 2001, le capital d'ALSTOM s'élève à € 1 292 324 754, divisé en 215 387 459 actions de € 6 nominal chacune, toutes de même catégorie et entièrement libérées.

L'assemblée générale mixte du 5 septembre 2000 a autorisé le conseil d'administration pour une durée de trois ans, à augmenter le capital social, dans la limite d'un montant nominal de € 65 millions, par émission d'actions et/ou de valeurs mobilières composées donnant accès au capital de la Société réservée aux salariés d'ALSTOM et de ses filiales adhérentes à un plan d'épargne d'entreprise du groupe. Le montant de cette autorisation, bien qu'elle n'ait pas été utilisée au cours de l'exercice, apparaît devoir être augmenté pour être porté de € 65 millions à € 100 millions ; il sera donc proposé à l'assemblée générale mixte du 9 juillet 2001 de renouveler l'autorisation au conseil d'administration, pour une nouvelle période de 5 ans, d'augmenter le capital social, dans la limite d'un montant nominal de € 100 millions, par émission d'actions et/ou de valeurs mobilières composées donnant accès au capital de la Société réservée aux salariés d'ALSTOM et de ses filiales adhérentes à un plan d'épargne d'entreprise du Groupe ; l'autorisation donnée par l'assemblée générale mixte du 5 septembre 2000 se trouve de ce fait annulée.

Afin d'offrir aux salariés des filiales étrangères appartenant au Plan d'Epargne groupe, les mêmes avantages que ceux accordés aux salariés français du groupe, il sera en outre proposé à l'assemblée générale mixte d'autoriser le conseil d'administration, pour une durée de deux ans et dans la limite d'un montant nominal maximum de € 100 millions, à augmenter le capital social par émissions d'actions et/ou de valeurs mobilières composées donnant accès au capital de la Société, réservées à la société ALSTOM Employee Participations Ltd, société créée à cette fin à Jersey et en cours de constitution.

L'assemblée générale mixte du 7 septembre 1999 avait autorisé le conseil d'administration, pour une période de 26 mois, à augmenter le capital social dans la limite d'un montant nominal global de € 320 millions (hors ajustement) par émission, avec ou sans droit préférentiel de souscription, d'actions et/ou de toutes autres valeurs mobilières de quelque nature que ce soit, donnant accès immédiatement ou à terme au capital d'ALSTOM. Cette autorisation venant à échéance le 7 novembre 2001, il sera proposé à la prochaine assemblée générale mixte devant être réunie le 9 juillet 2001 de la renouveler dans la limite d'un montant maximum d'augmentation de capital de € 400 millions.

Dans le cadre du renouvellement de cette même autorisation, il sera proposé à l'assemblée générale mixte de déléguer tous pouvoirs au conseil à l'effet d'augmenter le capital, pour un montant nominal maximum d'augmentation de € 200 millions, par incorporation de réserves, bénéfices ou primes suivie d'attributions gratuites d'actions bons de ou de l'élévation du nominal des actions existantes.

L'assemblée générale mixte du 7 septembre 1999 avait également autorisé le conseil d'administration, avec faculté de délégation, pour une période de 24 mois, à réduire le capital social, en une ou plusieurs fois, par voie d'annulation de tout ou partie des actions de la Société qu'elle pourrait acquérir dans le cadre d'une autorisation donnée par l'Assemblée Générale Ordinaire, dans la limite de 10 % du capital. Cette autorisation venant à échéance le 7 septembre 2001, il sera proposé à la prochaine assemblée générale mixte le renouvellement de cette autorisation dans les mêmes conditions.

L'assemblée générale mixte du 7 septembre 1999 avait enfin autorisé le conseil d'administration pour une durée de cinq ans, à consentir au bénéfice de certains des dirigeants et salariés d'ALSTOM et de ses filiales, des options de souscription ou d'achat d'actions dans la limite d'un nombre total d'actions pouvant être acquises ou souscrites en vertu de cette autorisation égal à 5 % du capital au jour de la décision du conseil d'administration, hors ajustements.

Dans le cadre de cette autorisation, il a été décidé la mise en place du Plan d'options 1999 et 2000 dont les caractéristiques sont mentionnées ci après. Ces plans portent, pour 1999 sur 2 035 000 options attribuées à 850 bénéficiaires avec un prix d'exercice de € 27,40, et pour 2000 sur 4 450 000 options attribuées à 1 683 bénéficiaires avec un prix d'exercice de € 30,00 par action.

Le montant résiduel d'options étant devenu insuffisant, il sera proposé à la prochaine assemblée générale mixte de renouveler au conseil d'administration cette autorisation dans les mêmes conditions pour une nouvelle période de 38 mois, et d'annuler pour la période restant à courir l'autorisation conférée au conseil d'administration par l'assemblée générale mixte du 7 septembre 1999.

## Evolution du capital

|                                                                                                                   | <u>Nombre<br/>d'actions<br/>créées</u> | <u>Montant<br/>nominal</u> | <u>Montant de la<br/>prime</u> | <u>Nombre cumulé<br/>d'actions</u> | <u>Capital</u> |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|----------------------------|--------------------------------|------------------------------------|----------------|
|                                                                                                                   |                                        | (en FRF)                   |                                |                                    | (en FRF)       |
| <b>31 mars 1998</b> .....                                                                                         |                                        |                            |                                | 2 500                              | 250 000        |
| Division du nominal des actions de<br>F100 à F40 et échange de 5 actions<br>nouvelles contre 2 actions anciennes  | 6 250                                  | —                          | —                              | 6 250                              | 250 000        |
| Emission d'actions avec droit<br>préférentiel de souscription .....                                               | 6 250                                  | 250 000                    | 2 000 000                      | 12 500                             | 500 000        |
| Emission d'actions rémunérant l'apport<br>en nature effectué par Marconi plc                                      | 99 993 750                             | 3 999 750 000              | 17 498 906 250                 | 100 006 250                        | 4 000 250 000  |
| Emissions d'actions rémunérant<br>l'apport en nature effectué par<br>Alcatel .....                                | 93 947 534                             | 3 757 901 360              | 16 440 818 450                 | 193 953 784                        | 7 758 151 360  |
| Emission d'actions rémunérant l'apport<br>en nature effectué par la Société<br>Immobilière Kléber-Lauriston ..... | 5 996 651                              | 2 398 660 040              | 1 049 413 925                  | 199 950 435                        | 7 998 017 400  |
| Emission d'actions réservée à Alcatel                                                                             | 49 565                                 | 1 982 600                  | 8 673 875                      | 200 000 000                        | 8 000 000 000  |
| Emissions d'actions par appel public à<br>l'épargne lors de l'introduction en<br>bourse .....                     | 9 756 098                              | 390 243 920                | 1 609 756 170                  | 209 756 098                        | 8 390 243 920  |
| Emission d'actions par exercice de<br>bons de souscription .....                                                  | 1 000 436                              | 40 017 440                 | 165 071 940                    | 210 756 534                        | 8 430 261 360  |
| Augmentation de capital réservée aux<br>salariés adhérant au Plan d'Epargne<br>d'Entreprise du groupe .....       | 2 941 869                              | 177 674 760                | 373 617 363                    | 213 698 403                        | 8 547 936 120  |
| <b>31 mars 1999</b> .....                                                                                         |                                        |                            |                                | 213 698 403                        | 8 547 936 120  |
|                                                                                                                   |                                        | (en €)                     | (en €)                         |                                    | (en €)         |
| <b>31 mars 2000</b> .....                                                                                         | —                                      | —                          | —                              | 213 698 403                        | 1 282 190 418  |
| <b>31 mars 2001</b> .....                                                                                         | 1 689 056                              | 10 134 336                 | 30 403 008                     | 215 387 459                        | 1 292 324 754  |

## Répartition du capital au 31 mars 2001

|                               | <u>Nombre<br/>d'actions</u> | <u>% du capital et<br/>des droits de vote</u> |
|-------------------------------|-----------------------------|-----------------------------------------------|
| Franklin Resources Inc .....  | 15 160 224                  | 7,03 %                                        |
| Marconi Corporation plc ..... | 12 200 640                  | 5,66 %                                        |
| Alcatel .....                 | 12 200 640                  | 5,66 %                                        |
| Salariés .....                | 4 202 159                   | 1,95 %                                        |
| Public .....                  | 171 623 796                 | 79,70 %                                       |
| <b>Total</b> .....            | <u>215 387 459</u>          | <u>100,0 %</u>                                |

Le 5 janvier 2001, ALSTOM a été informée, conformément aux dispositions de ses statuts, que la société Franklin Resources Inc. contrôlait, au travers de plusieurs fonds d'investissements et comptes de clients sous gestion, 5 % de son capital et de ses droits de vote. Le 14 février 2001, puis le 26 avril 2001, suivant nouvelles notifications faites à ALSTOM par la société Franklin Resources Inc., ce pourcentage est passé successivement à 7,03 % puis à 7,54 %.

Par notification en date du 9 avril 2001, la société Marconi plc, qui détenait précédemment 24 % du capital, a fait savoir que dans le cadre de l'opération de placement réalisée en commun avec la société Alcatel le 14 février 2001, elle avait cédé 35 538 930 actions ALSTOM ; elle détient à ce jour, par l'intermédiaire de Marconi Corporation plc, filiale qu'elle contrôle entièrement, 5,66 % du capital de la Société.

A la suite de la cession de 35 538 930 actions ALSTOM, réalisée dans le cadre de la même opération, Alcatel a fait savoir, le 7 mai 2001, qu'elle détenait 5,66 % du capital de la Société.

A la connaissance d'ALSTOM et sur la base des déclarations de franchissement de seuil reçues, au 31 mars 2001, aucun autre actionnaire ne détient directement ou indirectement, plus de 5 % du capital ou des droits de vote de la Société.

A la connaissance d'ALSTOM, il n'existe pas de pacte d'actionnaires portant sur le capital de la Société.

ALSTOM ne détient, directement ou indirectement par l'intermédiaire de sociétés qu'elle contrôle, aucune de ses actions et chaque membre du conseil d'administration détient au moins le nombre d'actions d'administrateur requis en vertu des statuts.

L'enquête réalisée par ALSTOM sur les titres au porteur identifiables faisait ressortir environ 250 000 actionnaires en mars 2001.

### Titres et droits émis donnant accès au capital

Il n'existe pas de titres ou droits donnant accès au capital à l'exception des options de souscription dont les caractéristiques sont décrites ci-dessous :

#### Plans d'options de souscription d'actions

|                                                                                 | Plan 1999                                   | Plan 2000                                       |
|---------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------|-------------------------------------------------|
| Date de l'assemblée .....                                                       | 17 juin 1998                                | 7 septembre 1999                                |
| Date du conseil d'administration .....                                          | 22 avril 1999                               | 14 février 2000                                 |
| Prix d'exercice .....                                                           | € 27,40(1)                                  | € 30,00(1)                                      |
| Période d'exercice des options .....                                            | Du 22 avril 2004 au<br>21 avril 2007 inclus | Du 14 février 2003 au<br>13 février 2008 inclus |
| Nombre total d'options attribuées et d'actions pouvant être<br>souscrites ..... | 2 035 000                                   | 4 450 000                                       |
| dont nombre d'options attribuées aux membres du comité<br>exécutif .....        | 280 000                                     | 240 000                                         |
| Nombre de bénéficiaires .....                                                   | 850                                         | 1 683                                           |
| dont membres du comité exécutif .....                                           | 11                                          | 8                                               |
| Nombre d'options annulées .....                                                 | 90 000                                      | 308 500                                         |
| Nombre d'options restant à lever et d'actions pouvant être<br>créées .....      | 1 945 000                                   | 4 141 500                                       |

- (1) Prix correspondant au cours moyen de l'action ALSTOM sur la Bourse de Paris durant les 20 séances de bourse précédant la tenue du conseil d'administration ayant décidé le Plan.

La levée des options du plan 1999 est subordonnée à la condition qu'au cours de la période de cinq ans commençant le 22 avril 1999 et se terminant le 21 avril 2004, le cours moyen de l'action sur le Premier Marché d'Euronext Paris sur une période de quarante séances consécutives, ait atteint € 38,00, les éventuels ajustements étant effectués si ALSTOM a réalisé une des opérations visées aux articles L. 225-161 et L. 225-162 du Code de Commerce. La levée des options du plan 2000 est subordonnée à la condition que la marge opérationnelle d'ALSTOM ait atteint 5,5 % pour l'exercice 2002 ou, à défaut, 6 % pour l'exercice 2003.

Pour chacun des plans, les bénéficiaires des options ont été sélectionnés parmi les directeurs de centres de profits, les directeurs fonctionnels, les présidents de pays, les directeurs de grands projets et plus généralement les titulaires de postes clés salariés d'ALSTOM et de ses filiales qui ont un impact significatif sur les résultats d'ALSTOM.

Le choix des bénéficiaires et le nombre des options attribuées a tenu compte de la fonction occupée, de la performance et du potentiel de chaque personne.

### **Autorisation d'émission de titres non représentatifs du capital**

L'assemblée générale mixte des actionnaires du 5 septembre 2000 a autorisé le conseil d'administration, pour une durée de 5 ans à compter de la date de l'assemblée, à décider l'émission de tous titres de créances pour un montant nominal total de € 2,5 milliards.

Dans le cadre de cette autorisation, ALSTOM a procédé aux émissions suivantes :

- le 29 septembre 2000, émission pour un montant de € 250 millions de titres subordonnés à durée indéterminée. Ces titres ne sont remboursables qu'à l'initiative de l'émetteur sauf dans des circonstances exceptionnelles, incluant le défaut de paiement des intérêts dus, dans lesquelles les souscripteurs peuvent demander le remboursement. Les souscriptions sont au même rang pari passu que d'autres souscripteurs de titres subordonnés. L'intérêt est payable au semestre, à un taux variable basé sur l'EURIBOR. Le paiement des intérêts courus peut être suspendu si les deux conditions suivantes sont réunies :
  - les comptes annuels d'ALSTOM, la mère, ne présentent pas de résultat distribuable ;
  - les comptes consolidés de la Société présentent un résultat net, part du groupe inférieur ou égal à zéro ;

ces titres n'ont pas fait l'objet d'une demande d'admission à la cote d'une bourse de valeurs ;

- le 9 octobre 2000, émission d'obligations, pour un montant de € 600 millions, échéance au 31 mars 2001, portant intérêt au taux de 5,13 % par an et remboursé à cette date. Ces titres n'avaient pas fait l'objet d'une demande à la cote d'une bourse de valeurs ;
- le 18 janvier 2001, ALSTOM a procédé au placement, auprès d'investisseurs institutionnels, d'un emprunt obligataire en euros d'un montant de € 550 millions, d'une durée de trois ans, émis à 99,925 % du pair et portant intérêt au taux de 5,625 % l'an ; le règlement-livraison de ce placement a été effectué le 6 février 2001. Cet emprunt est destiné à refinancer, en tout ou partie, à moyen terme, une dette à court terme. Il a été admis à la cote de Luxembourg.

L'autorisation pour émission de tous titres de créances pour un montant nominal total de € 2,5 milliards donnée au conseil par l'assemblée générale mixte du 5 septembre 2000 pour une durée de cinq ans, ayant été utilisée à hauteur d'environ € 1,4 milliards au cours de l'exercice écoulé, il sera proposé à la prochaine assemblée générale de la renouveler pour le même montant nominal total de € 2,5 milliards, pour une nouvelle durée de cinq ans.

### **Rachats d'actions**

L'assemblée générale mixte du 5 septembre 2000 a autorisé le conseil d'administration, conformément aux articles L. 225-209 et suivants du Code de Commerce, à acquérir sur le marché et hors marché et par tous moyens des actions d'ALSTOM dans la limite de 10 % du capital social au 31 mars 2000, soit 21 369 840 actions, et d'un montant cumulé d'acquisition frais inclus de € 1 068 492 000.

Ces achats peuvent être réalisés en vue de régulariser les cours des actions, d'attribuer des actions aux salariés et anciens salariés, d'utiliser les actions dans le cadre d'options d'achat d'actions qui seraient consenties, en vue de la conservation, la cession, le transfert ou l'échange des actions dans le cadre d'opérations financières, ainsi que dans le cadre d'une politique de gestion patrimoniale et financière du capital social et des fonds propres d'ALSTOM et notamment au regard de ses besoins de financement. Les actions peuvent également être annulées dans les conditions prévues par la loi.

L'acquisition, la cession ou le transfert des actions peut être effectué à tout moment, même en période d'offre publique, et par tous moyens, en bourse ou hors bourse, y compris par utilisation de tous instruments financiers, notamment par la mise en place d'opérations optionnelles telles que des achats et ventes d'options d'achat ou de vente. Le prix maximum d'achat a été fixé à € 50 par action et le prix minimum de vente à € 20 par action sauf disposition légale particulière.

Ce programme de rachat, qui a fait l'objet d'une note d'information visée par la COB le 8 août 2000 sous le n° 00-1397, n'a pas été utilisé par ALSTOM.



Il sera proposé à la prochaine assemblée générale mixte le renouvellement de cette autorisation aux mêmes conditions pour l'exercice 2001. Le nombre d'actions susceptibles d'être acquises au titre de cette autorisation ne pourrait excéder 10 % du capital social, soit 21 538 745 au 31 mars 2001.

### **Offre de vente d'actions**

Alcatel et Marconi plc ont procédé le 8 février 2001 à la cession de 71 077 860 actions ALSTOM d'une valeur nominale de € 6 chacune, soit environ 33 % du capital social et des droits de vote d'ALSTOM.

Les actions cédées ont fait l'objet d'un placement global dans les conditions suivantes :

- un placement comprenant une offre publique aux Etats-Unis d'Amérique et un placement international auprès des investisseurs américains;
- une offre à prix ouvert auprès du public en France correspondant à 10 % du nombre total d'actions cédées dans le cadre du placement global, soit 6 461 622 actions.

Le placement global a fait l'objet d'un contrat de garantie et de placement conclu le 8 février 2001 entre ALSTOM, les actionnaires cédants et les banques chargées du placement, après avoir obtenu l'autorisation préalable du conseil d'administration le 15 janvier 2001, conformément aux dispositions du pacte d'actionnaires conclu lors de l'introduction en bourse d'ALSTOM. Les banques chargées du placement ont exercé l'option d'achat de 10 % d'actions supplémentaires consentie par les actionnaires cédants dans les trente jours à compter de la date de signature du contrat de garantie.

Le prix de vente des actions offertes dans le cadre du placement et de l'offre à prix ouvert a été fixé selon les modalités indiquées dans la note d'opération préliminaire visée par la COB le 24 janvier 2001 sous le n° 01-038.

L'ensemble des opérations décrites ci-dessus a fait l'objet d'une note d'opération définitive visée par la COB le 8 février 2001 sous le n° 01-092.

Le prospectus américain auprès de la Securities and Exchange Commission des Etats-Unis a été visé le 8 février 2001.

A l'issue de ces opérations, Alcatel et Marconi plc ont chacun conservé une participation directe ou indirecte de 5,66 % du capital d'ALSTOM.

Le pacte d'actionnaires liant Alcatel et Marconi est devenu caduc, notamment en ce qui concerne les droits de préemption.

### **Accords avec les principaux actionnaires**

Depuis son introduction en bourse et en application d'accords de services transitoires conclus à cette date avec Alcatel d'une part et Marconi plc d'autre part, ces derniers continuent de fournir à ALSTOM certains services à des conditions normales de marché.

ALSTOM coopère avec chacun d'eux dans le cadre d'achats groupés de produits et services afin que chaque groupe bénéficie des meilleures conditions, chaque partie concluant ses propres contrats avec les fournisseurs concernés.

### **Marchés des titres**

L'action ALSTOM est cotée sur le Premier Marché d'Euronext Paris — Code Euroclear France : 12019), sur le London Stock Exchange (Official List) et sur le New York Stock Exchange. Depuis le 5 novembre 1999, l'action ALSTOM fait partie du CAC 40.



*Volume des transactions et évolution du cours de l'action ALSTOM sur Euronext Paris (Premier marché)*

| <u>Mois</u>     | <u>Total<br/>transactions<br/>en titres</u> | <u>Moyenne<br/>des volumes<br/>quotidiens</u> | <u>Total des<br/>volumes</u><br>(en €<br>milliers) | <u>Moyennes<br/>quotidiennes<br/>des capitaux</u><br>(en €<br>milliers) | <u>Premier<br/>cours coté<br/>du dernier<br/>jour du mois</u><br>(en €) | <u>Cours du<br/>mois le<br/>plus haut</u><br>(en €) | <u>Cours du<br/>mois le<br/>plus bas</u><br>(en €) |
|-----------------|---------------------------------------------|-----------------------------------------------|----------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------|----------------------------------------------------|
| <b>1998</b>     |                                             |                                               |                                                    |                                                                         |                                                                         |                                                     |                                                    |
| Juin* .....     | 24 748 126                                  | 3 535 447                                     | 770 262,88                                         | 110 037,55                                                              | 30,93                                                                   | 31,53                                               | 30,18                                              |
| Juillet .....   | 16 062 333                                  | 764 873                                       | 467 447,00                                         | 22 259,38                                                               | 27,29                                                                   | 31,16                                               | 25,46                                              |
| Août .....      | 12 956 193                                  | 616 962                                       | 337 347,00                                         | 160 64,14                                                               | 22,12                                                                   | 29,42                                               | 20,58                                              |
| Septembre ..... | 15 448 337                                  | 702 198                                       | 293 792,09                                         | 13 354,19                                                               | 18,90                                                                   | 21,30                                               | 16,04                                              |
| Octobre .....   | 12 384 860                                  | 562 948                                       | 231 916,82                                         | 10 541,67                                                               | 20,55                                                                   | 21,31                                               | 15,84                                              |
| Novembre .....  | 12 814 524                                  | 640 726                                       | 277 758,70                                         | 13 887,93                                                               | 21,65                                                                   | 24,24                                               | 19,99                                              |
| Décembre .....  | 10 204 028                                  | 510 201                                       | 192 267,94                                         | 9 613,40                                                                | 19,97                                                                   | 20,87                                               | 17,46                                              |
| <b>1999</b>     |                                             |                                               |                                                    |                                                                         |                                                                         |                                                     |                                                    |
| Janvier .....   | 8 989 111                                   | 449 456                                       | 192 136,86                                         | 9 606,84                                                                | 21,70                                                                   | 23,49                                               | 19,20                                              |
| Février .....   | 9 814 690                                   | 490 735                                       | 224 210,99                                         | 11 210,55                                                               | 24,20                                                                   | 25,40                                               | 20,40                                              |
| Mars .....      | 13 840 666                                  | 601 768                                       | 349 820,00                                         | 15 210,00                                                               | 27,01                                                                   | 28,49                                               | 21,52                                              |
| Avril .....     | 9 273 866                                   | 463 693                                       | 270 050,00                                         | 13 500,00                                                               | 30,20                                                                   | 31,49                                               | 26,66                                              |
| Mai .....       | 6 855 810                                   | 342 791                                       | 200 489,90                                         | 10 024,50                                                               | 29,40                                                                   | 31,00                                               | 27,00                                              |
| Juin .....      | 8 462 520                                   | 384 660                                       | 252 902,03                                         | 11 495,55                                                               | 29,30                                                                   | 31,19                                               | 28,30                                              |
| Juillet .....   | 7 943 018                                   | 378 239                                       | 254 600,00                                         | 12 120,00                                                               | 32,00                                                                   | 33,50                                               | 30,13                                              |
| Août .....      | 3 427 381                                   | 155 790                                       | 108 830,00                                         | 4 950,00                                                                | 31,60                                                                   | 33,00                                               | 30,50                                              |
| Septembre ..... | 11 291 628                                  | 513 256                                       | 359 896,70                                         | 16 358,94                                                               | 32,00                                                                   | 34,00                                               | 30,10                                              |
| Octobre .....   | 11 353 412                                  | 540 639                                       | 334 513,06                                         | 15 929,19                                                               | 28,49                                                                   | 32,40                                               | 26,64                                              |
| Novembre .....  | 20 713 980                                  | 986 380                                       | 578 231,20                                         | 27 534,82                                                               | 29,70                                                                   | 30,14                                               | 25,00                                              |
| Décembre .....  | 10 996 298                                  | 499 832                                       | 352 074,44                                         | 16 003,38                                                               | 33,01                                                                   | 34,00                                               | 28,10                                              |
| <b>2000</b>     |                                             |                                               |                                                    |                                                                         |                                                                         |                                                     |                                                    |
| Janvier .....   | 12 005 955                                  | 571 712                                       | 375 222,71                                         | 17 867,75                                                               | 29,60                                                                   | 33,65                                               | 29,00                                              |
| Février .....   | 15 781 306                                  | 751 491                                       | 405 346,11                                         | 19 302,20                                                               | 23,95                                                                   | 29,69                                               | 21,65                                              |
| Mars .....      | 13 722 738                                  | 596 641                                       | 338 611,06                                         | 14 722,22                                                               | 23,50                                                                   | 29,13                                               | 22,00                                              |
| Avril .....     | 9 196 787                                   | 510 933                                       | 255 174,77                                         | 14 176,38                                                               | 27,34                                                                   | 29,48                                               | 25,30                                              |
| Mai .....       | 12 229 974                                  | 555 908                                       | 357 748,79                                         | 16 261,31                                                               | 27,80                                                                   | 32,41                                               | 26,50                                              |
| Juin .....      | 8 364 350                                   | 398 302                                       | 240 801,07                                         | 11 466,72                                                               | 29,40                                                                   | 30,60                                               | 27,10                                              |
| Juillet .....   | 14 229 298                                  | 711 465                                       | 415 078,06                                         | 20 753,90                                                               | 30,50                                                                   | 31,60                                               | 25,50                                              |
| Août .....      | 19 863 333                                  | 863 623                                       | 505 708,51                                         | 21 987,33                                                               | 24,53                                                                   | 27,55                                               | 23,86                                              |
| Septembre ..... | 13 628 940                                  | 648 997                                       | 360 892,83                                         | 17 185,37                                                               | 26,00                                                                   | 27,60                                               | 24,50                                              |
| Octobre .....   | 9 167 570                                   | 416 708                                       | 237 873,77                                         | 10 812,44                                                               | 25,20                                                                   | 28,00                                               | 24,00                                              |
| Novembre .....  | 14 262 998                                  | 648 318                                       | 385 066,56                                         | 17 503,03                                                               | 27,85                                                                   | 28,70                                               | 24,65                                              |
| Décembre .....  | 7 631 931                                   | 401 681                                       | 204 088,72                                         | 10 741,51                                                               | 27,39                                                                   | 28,10                                               | 25,41                                              |
| <b>2001</b>     |                                             |                                               |                                                    |                                                                         |                                                                         |                                                     |                                                    |
| Janvier .....   | 18 006 272                                  | 818 467                                       | 455 433,17                                         | 20 701,50                                                               | 25,49                                                                   | 27,90                                               | 23,80                                              |
| Février .....   | 47 073 166                                  | 2 353 658                                     | 1 324 095,51                                       | 66 204,78                                                               | 30,50                                                                   | 30,63                                               | 25,35                                              |
| Mars .....      | 27 843 365                                  | 1 265 608                                     | 820 172,63                                         | 37 280,57                                                               | 31,60                                                                   | 31,70                                               | 27,11                                              |
| Avril .....     | 19 898 739                                  | 1 047 302                                     | 636 272,61                                         | 33 488,03                                                               | 33,00                                                                   | 33,80                                               | 29,30                                              |
| Mai .....       | 36 162 086                                  | 1 643 731                                     | 1 192 698,14                                       | 54 211,28                                                               | 34,90                                                                   | 35,88                                               | 30,10                                              |

Source : EURONEXT Paris

(\*) A compter du 22 juin 1998

**Moyenne des volumes et évolution du cours de l'action sur le London Stock Exchange et le New York Stock Exchange**

|                                 | London Stock Exchange          |                              |                             | New York Stock Exchange (ADS)  |                                  |                                 |
|---------------------------------|--------------------------------|------------------------------|-----------------------------|--------------------------------|----------------------------------|---------------------------------|
|                                 | Moyenne des volumes quotidiens | Cours le plus haut<br>(en £) | Cours le plus bas<br>(en £) | Moyenne des volumes quotidiens | Cours le plus haut<br>(en US \$) | Cours le plus bas<br>(en US \$) |
| <b>1998</b>                     |                                |                              |                             |                                |                                  |                                 |
| Deuxième trimestre(*) . . . . . | 8 281                          | 2 125,00                     | 2 000,00                    | 297 000                        | 34,06                            | 32,50                           |
| Troisième trimestre . . . . .   | 3 354                          | 2 012,50                     | 1 150,00                    | 38 306                         | 33,44                            | 19,00                           |
| Quatrième trimestre . . . . .   | 3 748                          | 1 450,00                     | 1 112,50                    | 10 942                         | 27,56                            | 19,00                           |
| <b>1999</b>                     |                                |                              |                             |                                |                                  |                                 |
| Premier trimestre . . . . .     | 3 237                          | 1 650,00                     | 1 350,00                    | 5 562                          | 30,13                            | 22,50                           |
| Deuxième trimestre . . . . .    | 3 152                          | 1 900,00                     | 1 650,00                    | 2 635                          | 32,57                            | 28,63                           |
| Troisième trimestre . . . . .   | 1 570                          | 2 125,00                     | 1 875,00                    | 1 980                          | 35,56                            | 31,88                           |
| Quatrième trimestre . . . . .   | 1 655                          | 1 975,00                     | 1 550,00                    | 2 805                          | 34,56                            | 26,50                           |
| <b>2000</b>                     |                                |                              |                             |                                |                                  |                                 |
| Premier trimestre . . . . .     | 1 810                          | 1 950,00                     | 1 275,00                    | 2 197                          | 34,25                            | 21,88                           |
| Deuxième trimestre . . . . .    | 1 276                          | 1 600,00                     | 1 325,00                    | 1 181                          | 29,00                            | 24,25                           |
| Troisième trimestre . . . . .   | 1 369                          | 1 650,00                     | 1 275,00                    | 1 098                          | 29,25                            | 21,63                           |
| Quatrième trimestre . . . . .   | 1 197                          | 1 650,00                     | 1 325,00                    | 6 665                          | 26,75                            | 20,50                           |
| <b>2001</b>                     |                                |                              |                             |                                |                                  |                                 |
| Premier trimestre . . . . .     | 1 923                          | 1 825,00                     | 1 450,00                    | 33 856                         | 28,75                            | 22,13                           |

Source : Bloomberg

(\*) A compter du 22 juin 1998

## ADMINISTRATION — DIRECTION — CONTRÔLE

### Administration de la Société

Les paragraphes ci-dessous résument les articles 9, 10 et 11 des statuts ainsi que les dispositions législatives ou réglementaires pertinentes.

ALSTOM est administrée par un conseil d'administration composé de huit membres nommés et révocables *ad nutum* par l'assemblée générale. La durée de leur mandat est de six années. Le nombre des membres du conseil sera porté à 10 lors de la prochaine assemblée générale mixte qui procèdera à la nomination de deux nouveaux administrateurs.

Le conseil d'administration est investi des pouvoirs les plus étendus, sans limitation ni réserve, pour agir en toutes circonstances au nom d'ALSTOM. Il exerce ces pouvoirs dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux expressément attribués par la loi aux assemblées d'actionnaires. Pour la validité des délibérations, la présence de la moitié au moins des administrateurs en exercice est requise. Tout administrateur doit être propriétaire de dix actions au moins.

Les décisions sont prises à la majorité des voix des membres présents ou représentés. Toutefois, pour les décisions d'autorisation des opérations d'apport ou de fusion (ou d'acquisition rémunérée en tout ou partie par des actions d'ALSTOM) visées à l'article 12 — alinéa 3 — des statuts devant être conclues avec une personne détenant directement ou indirectement 10 % ou plus du capital d'ALSTOM (ou avec une société contrôlée directement ou indirectement par une telle personne), que cet apport, cette fusion ou cette acquisition soit réalisé(e) avec ALSTOM ou avec une société qu'elle contrôle directement ou indirectement, les administrateurs, désignés sur proposition de ladite personne, ne pourront prendre part au vote.

En cas de partage égal des voix, celle du président ou de l'administrateur en faisant fonction est prépondérante sauf pour les décisions d'autorisation des conventions visées aux articles L. 225-38 du Code de Commerce.

Sous réserve des pouvoirs que la loi attribue expressément aux assemblées d'actionnaires, ainsi que des pouvoirs qu'elle réserve de façon spéciale au conseil d'administration et dans la limite de l'objet social, le président du conseil d'administration est investi de plein droit des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom d'ALSTOM.

Toutefois, aucune convention constituant une opération d'apport ou de fusion (ou toute autre opération d'acquisition rémunérée en tout ou partie par des actions d'ALSTOM) ne pourra être conclue avec une personne détenant directement ou indirectement 10 % ou plus du capital d'ALSTOM (ou avec une société contrôlée directement ou indirectement par une telle personne), que cet apport, cette fusion ou cette acquisition soit réalisé(e) avec ALSTOM ou avec une société qu'elle contrôle directement ou indirectement, sans l'autorisation préalable du conseil d'administration.

### Rémunération des dirigeants et options de souscription d'actions détenues

|                                                                       | <u>Exercice 2001</u>   | <u>Exercice 2000</u>   |
|-----------------------------------------------------------------------|------------------------|------------------------|
| <b>Administrateurs</b>                                                |                        |                        |
| jetons de présence versés au titre de l'exercice <sup>(1)</sup> ..... | € 227 500              | € 242 500              |
| <b>Comité exécutif</b> (13 personnes) <sup>(2)</sup>                  |                        |                        |
| rémunération fixe .....                                               | € 5,2 million          | € 3,8 million          |
| rémunération variable .....                                           | € 2,1 million          | € 1,1 million          |
| jetons de présence <sup>(3)</sup> .....                               | Néant                  | Néant                  |
| options de souscription d'actions .....                               | 335 000 <sup>(4)</sup> | 240 000 <sup>(4)</sup> |

(1) Montant maximum annuel fixé par l'assemblée générale mixte du 7 septembre 1999 : € 350 000.

(2) 8 personnes à partir du 14 mai 2001.

(3) Uniquement à raison de mandats sociaux dans les filiales d'ALSTOM.

(4) Plan février 2000.

Les dix salariés auxquels a été consenti le plus grand nombre d'options de souscription ou d'achat d'actions figurent au tableau suivant. Aucune option de souscription ou d'achat d'action n'a été levée sur l'exercice 2001.

|                        |                       |
|------------------------|-----------------------|
| Patrick Boissier ..... | 25 000                |
| Alexis Fries .....     | 25 000                |
| Jacques Gounon .....   | 25 000                |
| Andrew Hibbert .....   | 40 000                |
| Philippe Joubert ..... | 25 000                |
| Kees Kruit .....       | 20 000                |
| Robert Mahler .....    | 30 000                |
| Michel Moreau .....    | 30 000                |
| François Newey .....   | 30 000                |
| Philippe Soulie .....  | 30 000                |
| <b>Total</b> .....     | <b><u>280 000</u></b> |

#### ***Les administrateurs :***

Les modalités de répartition des jetons de présence fixées pour l'exercice 2000 n'ont pas été modifiées par le conseil d'administration pour l'exercice 2001 sur recommandation du comité de nominations et de rémunération. Ils comportent une partie fixe répartie entre les administrateurs à raison d'un montant de € 15 000 par administrateur — majoré d'une somme complémentaire pour le Vice Président du conseil d'administration (€ 5 000), le Président du comité d'audit et le Président du comité de nominations et de rémunération (€ 7 500), et une partie variable répartie à raison de € 2 500 par présence effective aux séances du conseil et des comités.

Du fait de l'augmentation du nombre d'administrateurs à intervenir lors de la prochaine assemblée générale mixte, il sera proposé à cette assemblée de porter le montant des jetons de présence de € 350 000 à € 400 000.

Le Président-Directeur Général d'ALSTOM ne perçoit pas de jetons de présence.

#### ***Les membres du comité exécutif :***

Chacun des membres du comité exécutif perçoit une rémunération composée d'une partie fixe et d'une partie variable liée aux résultats financiers de l'exercice et/ou à la réalisation d'objectifs individuels fixés en début d'exercice.

L'objectif de la Société est d'offrir à ses cadres dirigeants une rémunération globale compétitive afin d'attirer, de motiver et de retenir des individus performants qui contribuent à offrir à nos clients des produits, des systèmes et des services de la plus haute qualité, augmentant ainsi la valeur ajoutée pour les actionnaires.

Les rémunérations globales sont alignées à la fois sur la performance financière de la Société et sur les contributions des individus et des équipes. Elles sont basées sur les pratiques de l'industrie, sur des enquêtes de rémunération et sur les conseils de professionnels des ressources humaines.

Ces rémunérations font l'objet de recommandations du comité de nominations et de rémunération.

Le Président-Directeur Général a perçu au cours de l'exercice 2001 un salaire fixe de € 800 000 ainsi qu'une prime assise sur le résultat net consolidé d'ALSTOM d'un montant de € 500 000. 75 000 options de souscription d'actions lui ont été attribuées au titre du plan d'options de souscription d'actions dont la mise en place a été décidée le 14 février 2000.

## **Contrôle externe de la Société**

### ***Commissaires aux comptes titulaires***

Cabinet Barbier, Frinault & Autres — Arthur Andersen  
représenté par Monsieur Gilles Puissochet  
41, rue d'Ybry  
92576 Neuilly-sur-Seine Cedex

Nommé par l'AGO du 26 mars 1998, mandat expirant à l'assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 mars 2003.

Cabinet Deloitte Touche Tohmatsu — Audit  
représenté par Monsieur Alain Pons  
BP 136  
185, avenue Charles-de-Gaulle  
92203 Neuilly-sur-Seine Cedex

Nommé par l'AGO du 26 mars 1998, mandat expirant à l'assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 mars 2003.

### ***Commissaires aux comptes suppléants***

Monsieur Francis Scheidecker  
41, rue d'Ybry  
92576 Neuilly-sur-Seine Cedex

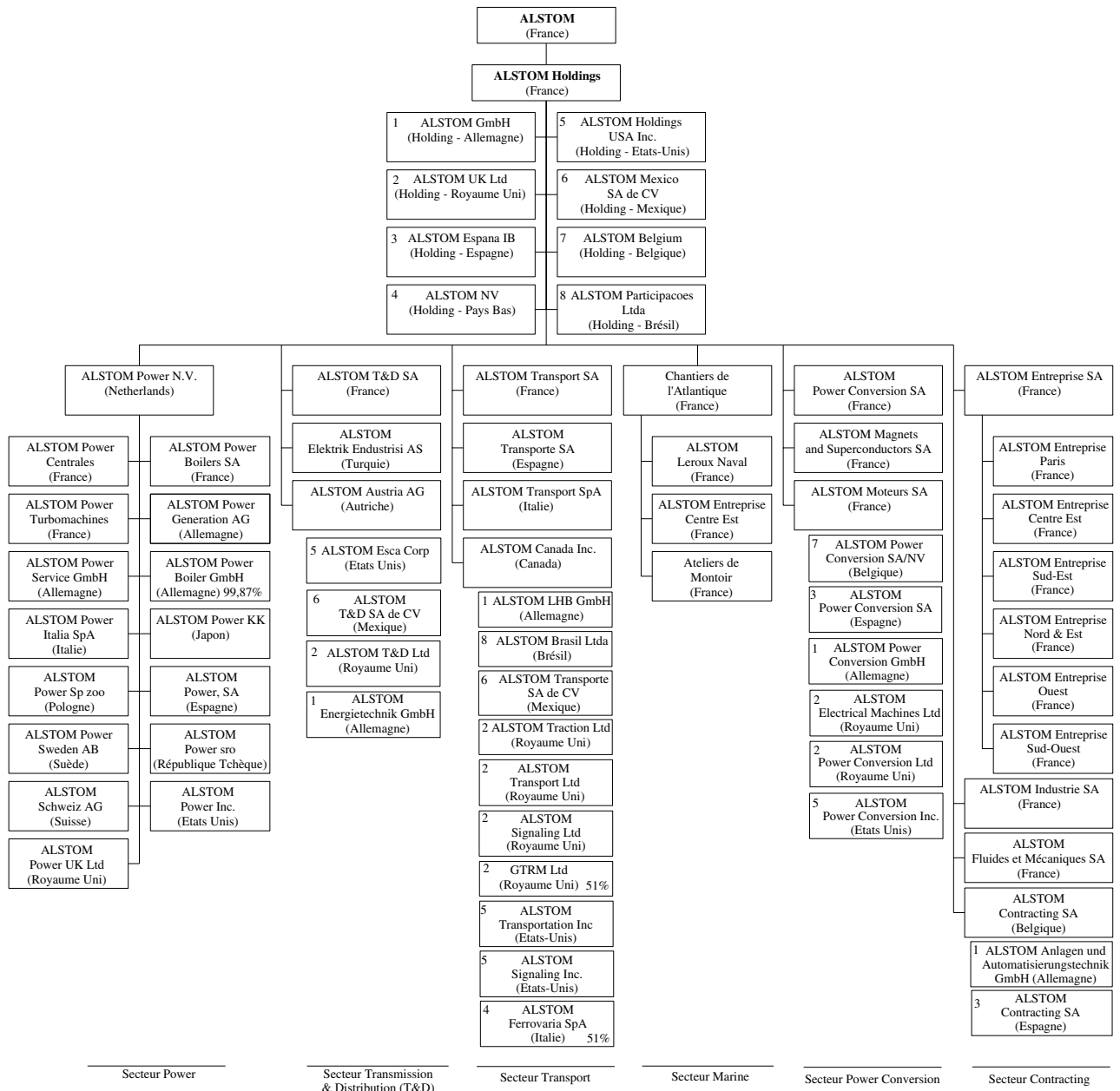
Nommé par l'AGO du 26 mars 1998, mandat expirant à l'assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 mars 2003.

Cabinet Deloitte Touche Tohmatsu — Audit  
BP 136  
185, avenue Charles-de-Gaulle  
92203 Neuilly-sur-Seine Cedex

Nommé par l'AGO du 26 mars 1998, mandat expirant à l'assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 mars 2003.

## AUTRES INFORMATIONS

### Organigramme simplifié au 31 mars 2001



Nota : Les sociétés sont détenues à 100 % sauf indication contraire — Le numéro attribué à certaines sociétés indique le lien de détention par la société holding ayant le même numéro.

## Propriété industrielle

ALSTOM est propriétaire ou bénéficie de licences permettant l'utilisation de diverses marques, de divers brevets et d'autres droits de propriété intellectuelle. Tous ces droits contribuent à la bonne gestion de l'activité d'ALSTOM, mais aucune licence n'a une importance significative pour l'activité d'ALSTOM.

## Gestion des risques

ALSTOM est consciente de ses obligations vis-à-vis de ses partenaires — employés, clients, fournisseurs et plus généralement toutes collectivités avec lesquelles la Société travaille — de leur procurer un lieu de travail sûr et des produits non dangereux afin de minimiser l'impact de son activité sur l'environnement ainsi que de protéger son patrimoine industriel et commercial.

Pour ce faire, la Société a mis en place une politique générale globale de gestion des risques environnementaux, de santé et de sécurité et des risques industriels, veillant dans un même temps, au niveau de chaque site opérationnel, au strict respect des normes et règlements locaux. Cette politique est définie et coordonnée au niveau de la Compagnie par la direction industrielle et est adaptée et mise en œuvre localement. Afin d'évaluer la performance de ses sites, ALSTOM a sélectionné des spécialistes indépendants de l'audit des risques : Factory Mutual Global (FMG) et DAMES & MOORE.

FMG et DAMES & MOORE procèdent à un audit annuel des risques pour l'ensemble des sites de la Société dans le monde et conseillent les unités opérationnelles dans la mise en place d'actions spécifiques et de programmes d'amélioration.

Au travers de son programme de gestion des risques environnementaux, ALSTOM cherche en tout premier lieu à :

- développer des produits et des services qui aient un impact acceptable sur l'environnement tout au long de leur cycle de vie depuis la fabrication, au cours de leur utilisation et jusqu'à la fin de leur vie utile ;
- évaluer l'impact sur l'environnement des nouveaux procédés industriels préalablement à leur mise en œuvre ainsi que lors de l'arrêt de procédés existants ou lors du retrait de sites existants ;
- améliorer la technologie afin de réduire la consommation d'énergie et de ressources naturelles et de minimiser les déchets et la pollution ;
- promouvoir l'application des principes de la gestion des risques environnementaux de la Compagnie auprès des sous-traitants et des fournisseurs de la Société.

Les programmes de Santé et de Sécurité au travail sont mis en œuvre dans toutes les unités opérationnelles d'ALSTOM. Ces programmes couvrent les aspects de la santé et de la sécurité tant au stade de la conception des postes de travail et des équipements jusqu'à leur mise en œuvre et leur utilisation ainsi que la prévention en matière d'accident et de maladie.

Les programmes de gestion du risque industriel sont conçus pour minimiser l'exposition du patrimoine de la société aux accidents ou dommages et assurer la continuité de l'exploitation. Cela comprend les risques d'incendie, de bris de machines et de catastrophes naturelles ainsi que le vol ou les dommages intentionnels.

Au cours de l'exercice 2001, une coordination Environnement, Hygiène et Sécurité a été mise en place au sein du Groupe afin d'améliorer la cohérence des programmes de prévention. Des indicateurs de suivi Environnement, Hygiène et Sécurité (EHS) ont été définis et un système de reporting est en place au niveau du groupe.

Environ 150 audits de prévention ont été réalisés par FMG et DAMES & MOORE et ont fait l'objet d'une revue de direction locale pour valider les points d'amélioration proposés par les auditeurs.

ALSTOM développe sur l'ensemble de ses sites une gestion globale Environnement, Hygiène et Sécurité et adopte une approche Système de Management permettant une amélioration continue de ses performances.



## **Environnement**

ALSTOM doit respecter dans chacun des pays dans lesquels elle exerce ses activités, les lois et règlements relatifs à la protection de l'environnement. Ces lois et règlements sont de plus en plus stricts pour ce qui concerne les émissions atmosphériques, les rejets d'eaux usées, l'utilisation et la manutention de produits dangereux, les méthodes d'élimination des déchets et la dépollution. Cette réglementation expose ALSTOM au risque d'avoir à supporter des coûts et responsabilités, y compris des responsabilités au titre d'actifs cédés et d'activités antérieures. ALSTOM est aussi soumise à des réglementations relatives au contrôle et à l'assainissement des matériels et équipements contenant de l'amiante et à l'identification des zones d'exposition potentielle des employés à l'amiante. La politique d'ALSTOM a été d'abandonner définitivement l'utilisation de matériels contenant de l'amiante dans l'ensemble de ses unités de production dans le monde et de promouvoir l'application de cette politique auprès de ses fournisseurs, y compris dans les pays où l'utilisation de l'amiante est autorisée. ALSTOM a utilisé et vendu des matériels contenant de l'amiante dans le passé et fait actuellement l'objet de demandes de réparation de la part d'employés ou de tiers à ce titre. La plupart de ces réclamations sont couvertes par les assurances contractées par ALSTOM et celle-ci estime qu'elle a constitué les provisions nécessaires pour faire face aux demandes non-couvertes par ces assurances. En outre, en France, les maladies liées à l'absorption d'amiante font l'objet d'une prise en charge partielle par les systèmes de la Sécurité Sociale.

ALSTOM consacre des sommes importantes pour conduire ses activités selon des modalités réduisant les risques d'atteinte à l'environnement et elle effectue régulièrement les investissements nécessaires pour satisfaire aux exigences de la réglementation relative à la protection de l'environnement. Bien qu'ALSTOM procède à la mise en conformité en matière d'environnement et à la dépollution de sites industriels ou de stockage d'ALSTOM, elle estime que ses établissements industriels sont de manière générale en conformité avec les lois et règlements en matière d'environnement.

ALSTOM estime que les montants budjetés et provisionnés lui permettront de faire face à ses obligations en matière d'environnement, dans la mesure où celles-ci peuvent être estimées. Toutefois, les questions relatives à la protection de l'environnement ne peuvent être identifiées avec certitude et il ne peut être garanti que ces montants seront suffisants. De même, des événements nouveaux tels que la promulgation de nouvelles lois ou des modifications de l'environnement, pourraient avoir pour conséquence un accroissement des coûts ou responsabilités liés à l'environnement de nature à avoir un impact défavorable important sur la situation financière et les résultats d'ALSTOM. A ce jour, aucune responsabilité d'un montant important n'a été invoquée à l'encontre d'ALSTOM et l'application des réglementations relatives à l'environnement n'a pas eu d'effet défavorable significatif sur les résultats d'ALSTOM.

## **Participation, Intéressement et Plan d'Epargne ALSTOM**

Toutes les sociétés françaises du groupe concernées par la loi du 7 novembre 1990 ont signé des accords de participation.

A ce jour, une dizaine de filiales françaises du groupe ont signé un accord d'intéressement.

Dans la note 5 aux comptes consolidés figurent sous la ligne « Participation des salariés », le montant des sommes dues au titre de la participation légale des salariés et au titre des accords d'intéressement pour les trois derniers exercices.

Lors de son introduction en bourse, ALSTOM a procédé à une augmentation de capital réservée aux salariés adhérents au Plan d'Epargne mis en place en juin 1998, qui a donné lieu à la création de 2 941 869 actions émises au prix de FRF 167 par action.

Au cours de l'exercice 2001, ALSTOM a procédé à une augmentation de capital réservée aux salariés adhérents au plan d'épargne d'entreprise, réalisée en date du 8 août 2000 et qui a donné lieu à la création de 1 689 056 actions de € 6 de valeur nominale, émises au prix de € 24 par action.

### **France : passage à 35 heures**

Les unités françaises d'ALSTOM ont engagé dès l'automne 1998, les premiers échanges de vues sur les conditions du passage à 35 heures de travail hebdomadaires avec leurs partenaires sociaux.

Suite à la publication des dispositions de la deuxième loi Aubry et compte tenu de la diversité des situations à examiner, les négociations ont été conduites localement, Secteur par Secteur.

Après négociations, la quasi totalité des unités françaises d'ALSTOM a abouti au passage à une durée de travail hebdomadaire de 35 heures. Les diverses mesures prises par les Secteurs, à savoir la redéfinition du temps de travail effectif, la réorganisation des modes de production et l'obtention du bénéfice des allègements de charges sociales à divers degrés, ont permis de maintenir les équilibres économiques et sociaux des entités du groupe ALSTOM.

### **Faits exceptionnels et litiges**

ALSTOM est impliqué dans un certain nombre de procédures contentieuses, en particulier dans des litiges de nature contractuelle relatifs à ses activités. Ces litiges, qui concernent des réclamations pour retard d'exécution ou pour des travaux additionnels sont fréquents dans la plupart des activités d'ALSTOM et particulièrement dans des projets importants et à long terme.

Le 31 juillet 2000, ALSTOM a annoncé avoir rencontré des difficultés significatives lors du lancement de ses nouvelles turbines à gaz de grande puissance GT 24/26. Afin de pallier ces difficultés, des modifications techniques ont été définies et progressivement mises en œuvre sur l'ensemble des turbines GT 24/26. ALSTOM négocie en même temps des accords transactionnels avec ses clients. La compagnie a prévu de modifier toute turbine déjà produite ainsi que celles restant à livrer. D'autres modifications permettant d'améliorer la performance et le rendement de ces modèles seront également effectuées.

ALSTOM a augmenté les provisions pour pertes à terminaison et pour pénalités et réclamations de € 903 millions dans ses comptes de l'exercice 2001.

ALSTOM estime avoir constitué les provisions suffisantes pour couvrir les risques liés aux litiges, généraux et spécifiques, existants ou envisagés. A la connaissance de la Société, il n'existe aucun autre fait exceptionnel ou litige ayant eu dans un passé récent, ou susceptible d'avoir dans le futur, un impact significatif sur l'activité, les résultats ou la situation financière du groupe ALSTOM.

### **Informations sur les conventions conclues avec les membres des organes d'administration et de direction**

Au cours de l'exercice écoulé, une convention de garantie et de placement, entrant dans le champ d'application des articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce, est intervenue entre la Société, Alcatel et Marconi plc, le 8 février 2001, dans le cadre de la cession en Bourse par ces sociétés d'une partie de leur participation au capital. Aucune convention de cette nature convention n'a été conclue depuis la clôture de l'exercice écoulé.

Les conventions conclues lors d'exercices antérieurs et poursuivies au cours de l'exercice clos le 31 mars 2001, figurent dans le rapport spécial des Commissaires aux comptes annexé au présent rapport annuel.

Aucun prêt ou garantie n'a été accordé ou constitué en faveur des membres des organes d'administration ou de direction.

**Responsables de l'information**

Pour toute information, contacter le département des Relations Investisseurs au siège social d'ALSTOM :

Robert SHAW  
Responsable Relations Investisseurs

ALSTOM  
25, avenue Kléber  
75116 PARIS

Téléphone : +33 01 47 55 25 78

Fax : +33 01 47 55 28 61

Des informations sur les derniers cours de bourse et communiqués de presse, ainsi que des informations détaillées sur les sujets intéressant les actionnaires, sont disponibles sur le site internet d'ALSTOM :

<http://www.alstom.com>

Des exemplaires du Rapport Annuel pour l'exercice 2001, sont disponibles en langue française et en langue anglaise, sur demande adressée au département Relations Investisseurs.

**Table de correspondance**

Afin de faciliter la lecture du présent rapport annuel enregistré comme Document de Référence, le tableau ci-dessous renvoie aux principales informations du Règlement n° 98-01 de la Commission des opérations de bourse modifié par le règlement n° 2000-07.

## SOMMAIRE

| <u>Sections</u> | <u>Rubriques</u>                                                | <u>Pages</u>       |
|-----------------|-----------------------------------------------------------------|--------------------|
| 1.1             | Nom et fonctions des responsables du document .....             | 147                |
| 1.2             | Attestation des responsables .....                              | 147                |
| 1.3             | Nom et adresse des contrôleurs légaux .....                     | 140                |
| 3.1             | Renseignements de caractère général concernant la Société ..... | 128                |
| 3.2             | Renseignements de caractère général concernant le capital ..... | 130 à 137          |
| 3.3             | Répartition actuelle du capital et des droits de vote .....     | 132 à 133          |
| 3.4             | Marché des titres de la Société .....                           | 135 à 137          |
| 3.5             | Dividendes .....                                                | 126                |
| 4.1             | Présentation de la Société et du Groupe .....                   | 1 à 17*; 71 à 109  |
| 4.3             | Faits exceptionnels et litiges .....                            | 144                |
| 4.4             | Effectifs .....                                                 | 18 à 21*; 24 à 25  |
| 4.5             | Politique d'investissement .....                                | 22 à 23*; 18 à 19  |
| 5.1             | Comptes de la Société .....                                     | 31 à 70; 115 à 123 |
| 6.2             | Intérêts des dirigeants dans le capital .....                   | 138 à 139          |
| 7.1             | Evolution récente .....                                         | 2 à 5*; 3          |
| 7.2             | Perspectives d'avenir .....                                     | 3 à 5*; 3          |
|                 | * Partie institutionnelle du rapport annuel                     |                    |

### Personnes assumant la responsabilité du document de référence

A notre connaissance, les données du présent document de référence sont conformes à la réalité ; elles comprennent toutes les informations nécessaires aux investisseurs pour fonder leur jugement sur le patrimoine, l'activité, la situation financière, les résultats et les perspectives d'ALSTOM ; elles ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

Le Président du Conseil d'administration



Pierre Bilger

### ATTESTATION

En notre qualité de commissaire aux comptes de la société ALSTOM et en application du règlement COB 98-01, nous avons procédé, conformément aux normes professionnelles applicables en France, à la vérification des informations portant sur la situation financière et les comptes historiques données dans le présent document de référence.

Ce document de référence a été établi sous la responsabilité de Pierre Bilger, Président du Conseil d'administration d'ALSTOM. Il nous appartient d'émettre un avis sur la sincérité des informations qu'il contient portant sur la situation financière et les comptes.

Nos diligences ont consisté, conformément aux normes professionnelles applicables en France, à apprécier la sincérité des informations portant sur la situation financière et les comptes, à vérifier leur concordance avec les comptes ayant fait l'objet d'un rapport. Elles ont également consisté à lire les autres informations contenues dans le document de référence, afin d'identifier le cas échéant les incohérences significatives avec les informations portant sur la situation financière et les comptes, et de signaler les informations manifestement erronées que nous aurions relevées sur la base de notre connaissance générale de la société acquise dans le cadre de notre mission.

Les comptes annuels et les comptes consolidés pour les exercices clos les 31 mars 1999, 2000 et 2001 arrêtés par le Conseil d'administration, ont fait l'objet d'un audit par nos soins, selon les normes professionnelles applicables en France, et ont été certifiés sans réserve ni observation.

Les informations pro forma présentées dans la Note 3 de l'annexe aux comptes consolidés d'ALSTOM pour l'exercice clos au 31 mars 2001 ont fait l'objet des vérifications spécifiques prévues par la norme CNCC 4-102.

Les informations pro forma ont vocation à traduire l'effet sur des informations financières historiques de la réalisation, à une date antérieure à sa survenance réelle ou raisonnablement envisagée, d'une opération ou d'un événement donné. Elles ne sont toutefois pas nécessairement représentatives de la situation financière ou des performances qui auraient été constatées si l'opération ou l'événement était survenu à une date antérieure à celle de sa survenance réelle ou envisagée.

A notre avis, les conventions retenues pour l'établissement des informations pro forma constituent une base raisonnable pour présenter les effets sur les comptes consolidés d'ALSTOM de la création de la Joint Venture ABB ALSTOM Power et de l'acquisition de la part détenue par ABB dans celle-ci, leur traduction chiffrée est appropriée et les méthodes comptables utilisées sont conformes à celles suivies pour l'établissement des comptes consolidés d'ALSTOM.

Sur la base de ces diligences, nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité des informations portant sur la situation financière et les comptes présentées dans ce document de référence.

A Neuilly sur Seine, le 8 juin 2001

Les Commissaires aux comptes

**Barbier, Frinault & Autres**  
**Arthur Andersen**



Gilles Puissochet

**Deloitte Touche Tohmatsu**



Alain Pons



En application de son règlement n° 98-01, la Commission des opérations de bourse a enregistré le présent document de référence le 11 juin 2001 sous le numéro R. 01-288. Il ne peut être utilisé à l'appui d'une opération financière que s'il est complété par une note d'opération visée par la Commission des opérations de bourse. Ce document de référence a été établi par l'émetteur et engage la responsabilité de ses signataires. Cet enregistrement, effectué après examen de la pertinence et de la cohérence de l'information donnée sur la situation de la société n'implique pas l'authentification des éléments comptables et financiers présentés.

Le rapport 20-F tel que régi et requis par la *Securities and Exchange Commission* des Etats-Unis est déposé chaque année auprès de celle-ci. Dès enregistrement, le document est disponible au siège de la Compagnie et sur son site internet [www.alstom.com](http://www.alstom.com).

